

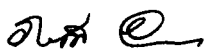
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

บุญตา จันทร์เวียง

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤษภาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ บุญตา จันทร์เวียง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

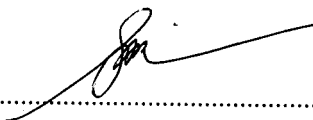


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)

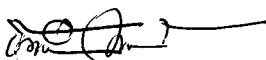
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)



.....กรรมการ
(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)



.....กรรมการ
(ดร.ชนวิน ทองแพง)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่..... ๒ ..เดือน..... พฤษภาคม..... พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้โดยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.ชนวิน ทองแพง กรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่เสมอมา เพื่อให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบ ขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดร.สมชาย พัชเสน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และนายทองขาน บุญลา ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งขนาน วิทยา ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย อีกทั้งยังให้คำปรึกษาที่เป็น ประโยชน์ เพื่อให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ข้าพเจ้า ขอขอบคุณครูวรรณ หอมทิพย์ ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูล และคอยให้ กำลังใจจนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี รวมทั้งขอขอบคุณครูที่ปฏิบัติการสอน โรงเรียนใน สหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังใจ ที่ผู้วิจัยได้รับจากครอบครัว พี่ ญาติ และเพื่อน ที่อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่เป็นกำลังใจและเสียสละ หลายสิ่งประการเพื่อให้ผู้วิจัยได้ศึกษาจนสำเร็จสมความปรารถนาด้วยดี

ประโยชน์ที่พึงได้จากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมนำบูชาแด่พระคุณของบิดา มารดา ผู้มีพระคุณ ตลอดจนบูรพาจารย์ที่ได้เคยอบรมสั่งสอนให้ผู้วิจัยมีความมานะ พยายาม จนบรรลุผล สำเร็จด้วยดี

บุญตา จันทร์เวียง

58990049: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ/ ผู้บริหาร โรงเรียน/ สหวิทยาเขตสตาร์บUSH จังหวัดจันทบุรี/
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

บุญตา จันทรเวียง: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บUSH
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (SUPER LEADERSHIP
OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN SAHAWITTHAYAKET STARBUSH CHANTHABURI
PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17)
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ภารดี อนันต์น้ำวี, กศ.ด., สถาพร พงกตติกุล, ปร.ด. 130 หน้า,
ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บUSH จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน
การศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บUSH จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม
ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 65 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .57-.86
มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X})
ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
(One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บUSH จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บUSH จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน
และขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

58990049: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: SUPER LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATORS/ SAHAWITTHAYAKET
STARBUSH CHANTHABURI PROVINCE/ THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 17

BUNTA CHANWIANG: SUPER LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN SAHAWITTHAYAKET STARBUSH CHANTHABURI PROVINCE UNDER THE
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17. ADVISORY COMMITTEE:
PARADEE ANANNAWEE, Ed.D., 130 P. 2017.

This research aims to study and compare the super leadership of school administrators in Sahawitthayaket Starbush Chanthaburi province under the Secondary Educational Service Area Office 17 as classified by gender, working experience and size of school. The sample used in this study was 155 teachers in Sahawitthayaket Starbush Chanthaburi province under the Secondary Educational Service Area Office 17. The instrument used for this research was a five point rating scale questionnaire asking 65 items. Its item discriminative power was between 0.57 to 0.86 and the reliability was 0.99. The statistics used to analyze the data were average (\bar{X}), Standard Deviation (SD), t -test and One-way ANOVA.

The research found that:

1. Super leadership of school administrators in Sahawitthayaket Starbush Chanthaburi province under the Secondary Educational Service Area Office 17 was at a high level both in general and each aspect.

2. Super leadership of school administrators in Sahawitthayaket Starbush Chanthaburi province under the Secondary Educational Service Area Office 17 as classified by gender, working experience and size of school showed no statistically significance both in general and each aspect.

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
คำถามในการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
สภาพการบริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	11
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ	13
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์.....	36
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
3 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	62
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	62
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
การวิเคราะห์ข้อมูล	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	68
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	89
สรุปผลการวิจัย	90
อภิปรายผล	92
ข้อเสนอแนะ	102
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	110
ภาคผนวก ก	111
ภาคผนวก ข	115
ภาคผนวก ค	121
ภาคผนวก ง	127
ประวัติย่อของผู้วิจัย	130

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน	63
2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียน	69
3 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน	71
4 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	72
5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	73
6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	74
7 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	75
8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9 คณะณนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	77
10 คณะณนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	78
11 คณะณนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ	79
12 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ	80
13 คณะณนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	82
14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	84
15 คณะณนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน	86
16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17	122
แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิ	
18	128
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
2	แผนภูมิแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และกระบวนการ.....	15
3	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	16
4	ตาข่ายการบริหาร (Managerial grid)	24
5	แสดงผลความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย	28
6	องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์	47

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของบุคคล สังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วนพอเหมาะกันทุก ๆ ด้านสังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่งคั่งของประเทศชาติไว้และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้โดยตลอด โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่กำหนดว่าการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รู้จักส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเอง มีความสามารถในการประกอบอาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 17-18)

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานทางการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการนำเอาความรู้ความสามารถและการมีภาวะผู้นำมาบริหารงานภายในโรงเรียน เพื่อใช้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดปราศจากผู้นำแล้วองค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะขาดเข็มทิศนำทางไปสู่ความสำเร็จ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 11) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จการปฏิรูปการศึกษาของชาติ ผู้บริหารจะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ มั่นคงให้กับคนในองค์กรยอมรับในการนำได้ และมีความเต็มใจที่จะร่วมพัฒนาและปรับเปลี่ยนโรงเรียนไปสู่ความก้าวหน้า ผู้นำโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยตรงและจะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรูปแบบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำนั้นสามารถที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง

(เดือนใจ สมคิด, 2556, หน้า 2) สอดคล้องกับแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 113) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมาใช้ในการบริหาร ซึ่งมี 7 ขั้นตอน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

โรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนนายายอามพิทยาคม โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ โรงเรียนสอยดาววิทยา โรงเรียนทุ่งขนานวิทยา และโรงเรียนมัธยมท่าแฉ้ง ในปีการศึกษา 2558 พบว่า คะแนนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โดยภาพรวมได้คะแนนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ การศึกษาและคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ พบว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์โรงเรียน นายายอามพิทยาคมได้คะแนนเฉลี่ย 33.53 และโรงเรียนเบญจมานุสรณ์ ได้คะแนนเฉลี่ย 33.30 ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศที่ 32.40 และในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม โดยภาพรวมได้คะแนนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาและคะแนนเฉลี่ย ระดับประเทศ และพบว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม โรงเรียน ทุ่งขนานวิทยาได้คะแนนเฉลี่ย 40.09 ซึ่งสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศที่ 39.70 ซึ่งสรุปได้ว่า โดยภาพรวมคะแนนผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา และคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2559, หน้า 40-43) ซึ่งมีผลเนื่องมาจากภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ทำให้ผลการทดสอบ ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากสภาพและปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงสนใจภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

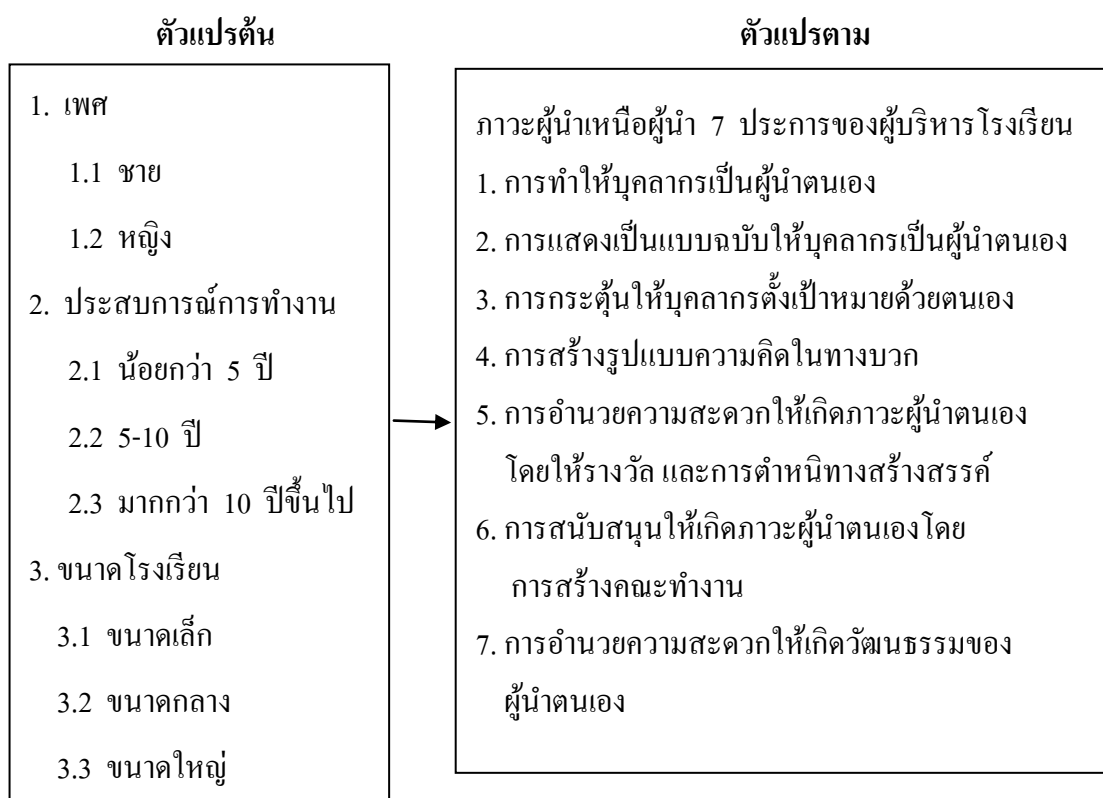
สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งวิจัยศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งแสดงพฤติกรรมตามกระบวนการ

ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ คือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะกรรมการ และ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาและเปรียบเทียบตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อันจะทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. เป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหาการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งแสดงพฤติกรรมตามกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 251 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การศึกษา 2559 โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน

3.1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.2.2 5-10 ปี

3.1.2.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มี 7 ประการ ดังนี้

3.2.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3.2.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

3.2.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์

3.2.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

3.2.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในการนำและบังคับบัญชาผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากหน่วยงาน หรือส่วนที่เกี่ยวข้อง

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การแสดงพฤติกรรมตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามการรับรู้ของครูในการให้การกระตุ้น สนับสนุน ให้คำแนะนำ ส่งเสริม ให้กำลังใจกับครูทุกชั้นตอน จนทำให้ครูสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่นเป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

2.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรม การบริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมาย งานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในงาน เพิ่มความ รับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

2.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากรให้นำไปเป็นแบบฉบับใน การปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้มีทักษะ เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่ง การกระตุ้น พัฒนา และส่งเสริมให้ครูนำมาเป็นแบบอย่างเพื่อให้ผู้ตามเป็นผู้นำและนำตนเองได้

2.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และกำหนดเป้าหมายได้ด้วย ตนเอง สามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง และเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

2.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมี พฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติ ที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและแนะนำวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำความคิด ทฤษฎี ในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

2.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิ ทางสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริมให้บุคลากรมี การพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ กระจายอำนาจ ในการทำงาน ยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำ ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงานสามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือ ระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพที่ดี ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

2.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการสร้างเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความภักดี และความผูกพันต่อโรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรม และค่านิยมที่ดีของโรงเรียน เพื่อเป็นการผดุงเกียรติและชื่อเสียงของโรงเรียน

3. เพศ หมายถึง สถานภาพของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกเป็นเพศชายและเพศหญิง

4. ประสบการณ์การสอน หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติการสอนของครูในโรงเรียน สหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ น้อยกว่า 5 ปี ตั้งแต่ 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

4.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานสอนของครูตั้งแต่บรรจุรับราชการหรือเริ่มทำการสอนจนถึงปัจจุบัน น้อยกว่า 5 ปี

4.2 5-10 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานสอนของครูตั้งแต่บรรจุรับราชการหรือเริ่มทำการสอนจนถึงปัจจุบัน ตั้งแต่ 5 - 10 ปี

4.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานสอนของครูตั้งแต่บรรจุรับราชการหรือเริ่มทำการสอนจนถึงปัจจุบัน มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำแนกตามจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

- 5.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน
- 5.2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน
- 5.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน
6. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
7. ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559
8. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้แก่ โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ โรงเรียนสอยดาววิทยา โรงเรียนนายายอามพิทยาคม โรงเรียนทุ่งขนานวิทยา และโรงเรียนมัธยมท่าแกลง
9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 หมายถึง หน่วยงานภาครัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นใหม่ตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 โดยกำหนดหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด มีโรงเรียนในสังกัด 39 โรงเรียนประกอบด้วยโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียน จังหวัดตราด 16 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สภาพการบริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims)
 - 3.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 3.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 3.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
 - 3.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
 - 3.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์
 - 3.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน
 - 3.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการบริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บูช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ.2553 โดยกำหนดหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 39 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียน จังหวัดตราด 16 โรงเรียน ข้อมูลปีการศึกษา 2559 มีนักเรียนจำนวน 27,243 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,472 คน

สภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตั้งอยู่เลขที่ 9 ถนนศรียานุสรณ์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี 22000 เว็บไซต์ <http://www.sesa17.go.th>
โทรศัพท์: 039-314402-3 โทรสาร: 039-314402 ต่อ 20

ศูนย์ประสานงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จังหวัดตราด)
ที่ตั้ง: อาคาร Smart School โรงเรียนตราษตระการคุณ จังหวัดตราด 23000
โทรศัพท์: 039-523330 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2559, หน้า 2-4)

ทิศทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 5-6)

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีคุณภาพตามมาตรฐานผู้สากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานผู้สากล
3. ส่งเสริมความเป็นไทยและการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน มีคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานผู้สากล

3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บนพื้นฐานของความเป็นไทย

4. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์ (Strategies)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการรับนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานผู้สากล

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมความเป็นไทยและการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 ปลูกฝังค่านิยมหลักของคนไทย

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกจิตสำนึกการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

สหวิทยาเขตสตาร์บุษ ที่ตั้ง: โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ

1. โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ อำเภอเมืองจันทบุรี
2. โรงเรียนนายายอามพิทยาคม อำเภอนายายอาม
3. โรงเรียนมัธยมท่าแฉ้ง อำเภอนายายอาม
4. โรงเรียนสอยดาววิทยา อำเภอสอยดาว
5. โรงเรียนทุ่งขนานวิทยา อำเภอสอยดาว

ผลการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี ตั้งกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เท่ากับ 41.01 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เท่ากับ 44.77 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เท่ากับ 27.71 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เท่ากับ 29.43 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เท่ากับ 34.36 คะแนนเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เท่ากับ 35.46 เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เท่ากับ 43.76 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เท่ากับ 48.86 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เท่ากับ 32.51 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เท่ากับ 35.61 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เท่ากับ 40.28 คะแนนเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เท่ากับ 40.20 จะพบว่า โดยคะแนนเฉลี่ยรวมและรายกลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา และจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2558 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เท่ากับ 43.64 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เท่ากับ 37.72 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เท่ากับ 18.59 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เท่ากับ 21.71 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เท่ากับ 30.38 คะแนนเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เท่ากับ 30.41 เมื่อเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีคะแนนเฉลี่ยในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย เท่ากับ 49.91 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เท่ากับ 40.12 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เท่ากับ 24.58 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ เท่ากับ 27.31 และกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เท่ากับ 33.46 คะแนนเฉลี่ย 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เท่ากับ 35.08 จะพบว่า โดยคะแนนเฉลี่ยรวมและรายกลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2559, หน้า 43-46)

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์อยู่เสมอขึ้นอยู่กับการบริหารงาน ซึ่งบุคคลได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำผสมระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม แปลว่า “ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ” ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้โดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกันมากคือคำว่า “หัวหน้า” เป็นคำนาม แปลว่า “ผู้ใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ” เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นหัวหน้าของกลุ่มหนึ่ง ซึ่งแปลว่า ความสามารถที่จะนำผู้อื่น (เตือนใจ สมคิด, 2556, หน้า 15)

คำว่าภาวะผู้นำได้มีผู้นิยามความหมายของการเป็นผู้นำไว้มากมายหลายท่าน สาระส่วนใหญ่จะมีความหมายสอดคล้องกัน ดังเช่น

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2549, หน้า 17) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลโน้มน้าว ชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม รวมพลังขับเคลื่อนและร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

กวี วงศ์พุม (2550, หน้า 17) ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลบั่นดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

บดินทร์ วรรณเกต (2556, หน้า 51) ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวเองของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

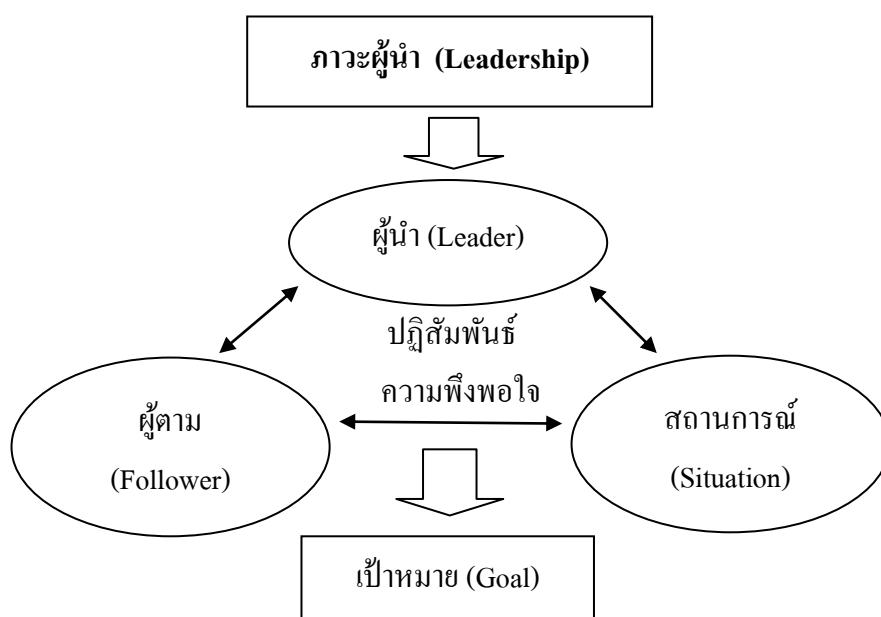
รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 14) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคุณลักษณะพฤติกรรมความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจหน้าที่ของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลในการนำ โน้มน้าวใจและบังคับบัญชาผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานหรือส่วนที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำมีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่าน สาธารณส่วนใหญ่จะมีความหมายสอดคล้องกัน ดังนี้

อารี เพชรสุต (2537, หน้า 127) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่างที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย โดยสรุปได้ดังภาพที่ 2



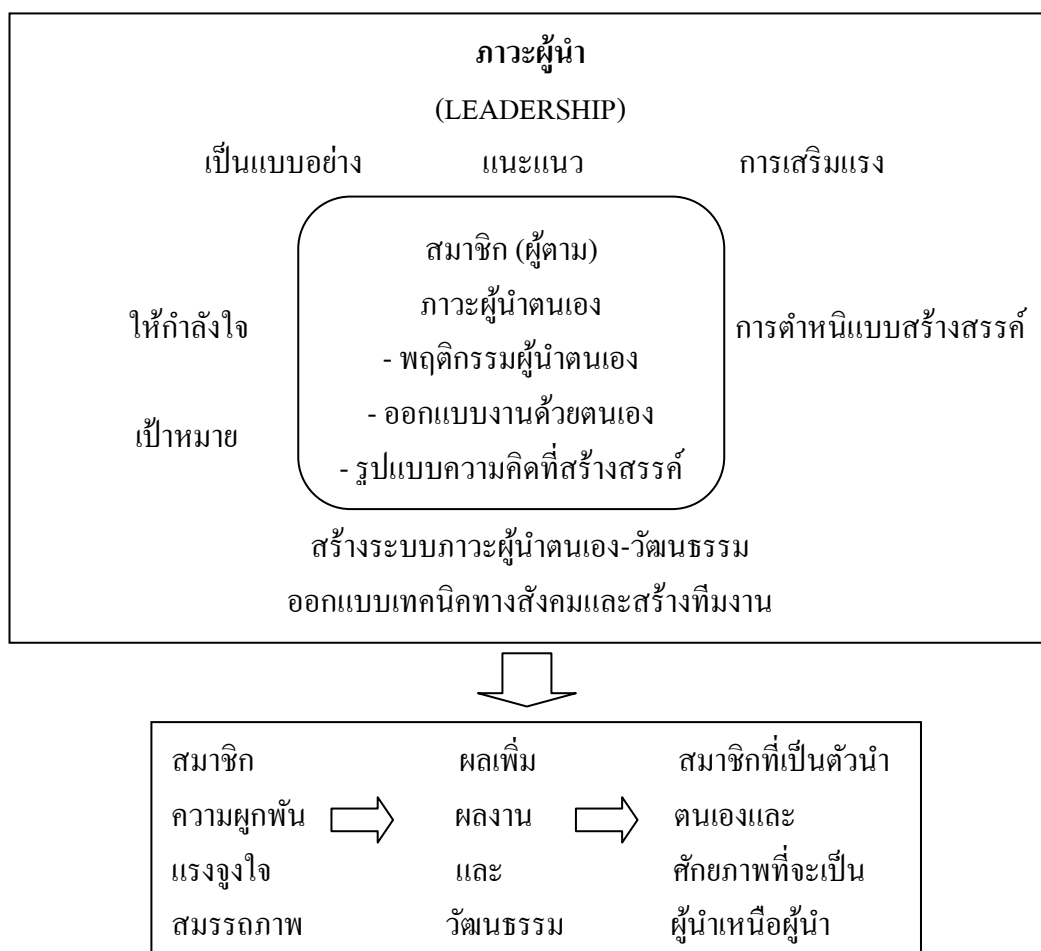
ภาพที่ 2 แผนภูมิแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และกระบวนการ
(อารี เพชรสุต, 2537, หน้า 127)

ปัจจัยทั้ง 3 ประการข้างต้นนี้จะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมาเป็นที่ทราบกันแล้วว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสร้างอิทธิพลอันมีผลการกระทำหรือพฤติกรรม ความคิด จิตใจ ความรู้สึกทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปในทางที่ผู้นำประสงค์ การสร้างอิทธิพลนั้นอาจออกมาได้ในหลายรูปแบบ อาทิ การข่มขู่ บังคับการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจ เป็นต้น แต่จากการศึกษาพบว่า การให้อิทธิพลในทางลบ เช่น การบังคับนั้นไม่ก่อให้เกิดผลดีในระยะยาว เพราะการบังคับข่มขู่เป็นการสร้างความกลัวและความกดดันในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา

กล้าแสดงออก กล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ไม่กลัวในผลที่จะเกิดขึ้นเพราะหากกลัวหรือคิดแต่เพียงว่า จะเกิดผลเสียจึงไม่กล้าทำอะไร ๆ ผลงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เลย ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้าง บรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มี ทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่มีหลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ค้นหาวิธีที่ดีที่สุด

ในส่วนของผู้ตาม (Followers) ผู้นำต้องแสวงหาความเชื่อถือไว้ใจซึ่งกันและกันระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องไว้ใจผู้ตามโดยการให้อำนาจบางส่วนในการดำเนินงานในการตัดสินใจและ ที่สำคัญคือตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน และรู้ให้มากกว่าสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ตาม สามารถให้แนวทางและแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ให้ผู้ตามหรือสมาชิกในกลุ่มได้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 16) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 16)

การ์ดี อนันต์นารี (2557, หน้า 80) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีลักษณะเป็นผู้นำนั้นเป็นไปได้แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างซึ่งแต่ละคนมีพื้นฐานไม่เหมือนกัน นับตั้งแต่อิทธิพลตั้งแต่วัยเยาว์ ประสบการณ์ การฝึกอบรม จนกระทั่งลักษณะการบริหารงานปัจจุบันสภาพแวดล้อมการทำงานรวมถึงสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม ซึ่งแต่ละคนได้สั่งสมกันมา เกียมเมทเทีย (Giammatteo, 1991, pp. 1-2) ซึ่งให้เห็นว่าพลังในตัวบุคคลที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำมีองค์ประกอบ คือ

1. พลังในตัวผู้นำเอง (Forces within the leader) เป็นคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำ เช่น พฤติกรรมส่วนตัวที่แสดงออกมา

2. พลังในตัวผู้ตาม (Forces within those being lead) ได้แก่ บทบาทของสมาชิกในกลุ่ม ที่แสดงออก บทบาทของผู้นำจะสอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่ม

3. พลังจากสภาพแวดล้อม (Forces within the environment) เป็นพลังที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น นโยบายแนวคิดของนักวิชาการ เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 94) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันคือองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำขึ้นได้นั้นมี 3 ประการ คือ ตัวผู้นำเอง (Leader) ผู้ตาม (Followers) และสถานการณ์ (Situations) ดังสมการต่อไปนี้

$$L = F (Ifs)$$

L แทน Leadership คือ ภาวะผู้นำ

F แทน Function คือ องค์ประกอบ

l แทน leader คือ ตัวผู้นำ

f แทน followers คือ ผู้ตาม

s แทน situation คือ สถานการณ์/ สิ่งแวดล้อม

จากสมการดังกล่าวชี้ให้เห็นองค์ประกอบของพฤติกรรมจะมีความสัมพันธ์กับ องค์ประกอบตัวผู้นำ คือคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ การฝึกอบรมพื้นฐาน การอบรมเลี้ยงดูก่อนวัยเยาว์ เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้จะ หลอมรวมเข้าเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวรวมทั้งเจตคติต่อตัวเอง ต่อคนอื่น และต่องานอาชีพส่วนตัว ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานเช่นเดียวกันขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของเขาเอง ซึ่งกำหนดให้แสดงออกมาใน รูปแบบต่าง ๆ โดยเฉพาะความพร้อมหรืออูติภาวะของผู้ตามเป็นเงื่อนไขที่ทำให้ผู้แสดงพฤติกรรม ออกมาในรูปแบบที่เหมาะสมกับความพร้อมหรืออูติภาวะนั้น ๆ ดังนั้นเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ปัจจัย ด้านสถานการณ์ทำให้ผู้นำปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เช่น สภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรมระเบียบ กฎหมาย หรือลักษณะขององค์การหรือหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ มีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัยได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม (Follower) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 50) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไร คือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของการทำงานกลุ่มในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ
2. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผู้ตามในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำนั่นเอง
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการกระทำของผู้นำที่เป็นผลจากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกิริยาของผู้ตามว่าผู้นำทำอะไร ถ้าผู้นำทำให้ผู้ตามก็จะทำตาม
4. ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
5. ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่ยกขยตามมาที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก
6. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่แตกต่างกัน แต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งนั้น
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

การตี อนันต์นาวี (2557, หน้า 77-78) กล่าวว่า ผู้บริหารขององค์กรควรจะมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอด และความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความ คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตามแต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคล จำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่องเช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์กรสิ่งหนึ่งที่มีก็จะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัด เชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคลากรได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้คือ ผู้บริหารขององค์กรที่มีภาวะผู้นำในตัวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์กรให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กรด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญภาวะคับขันหรือภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำ” มีประโยชน์ในการช่วยดึงความรู้ ความสามารถของผู้บริหารออกมาใช้การขับเคลื่อน ปรับกระบวนการทำงาน โน้มน้าวใจ ขอความร่วมมือ ประสาน

ความขัดแย้ง ประสานงาน เมื่อเกิดภาวะคับขันเพื่อให้ครูทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุตามเป้าหมาย นำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ประเภทของผู้นำยุคใหม่

แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989, pp. 37-49) ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำยุคใหม่ไว้ดังนี้

1. ผู้นำที่เข้มแข็ง (Strongman) เป็นประเภทของผู้นำที่ชอบใช้คำสั่งของตนเองมาบังคับให้คนอื่นต้องทำตาม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลัว และใช้วิธีการสั่งการให้บรรลุเป้าหมายและขมขู่ถึงแม้ว่าผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดผลดีระยะสั้น แต่ในระยะยาวอาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายและไม่ประสบความสำเร็จ

2. ผู้นำที่ชอบใช้ของแลกเปลี่ยน (Transactor) ผู้นำประเภทนี้จะเอาชนะใจคนอื่นโดยการให้ของแลกเปลี่ยน เช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้อย่างที่ความต้องการก็จะมีรางวัล ลูกน้องจะทำตามทุกอย่างตราบเท่าที่มีของมาแลกเปลี่ยน มีรางวัลเป็นผลตอบแทน

3. ผู้นำมีวิสัยทัศน์อย่างวิรบุรุษ (Visionary hero) เป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ในการกระตุ้นจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำตามตนได้ ตัวผู้นำมีความฉลาด มีไหวพริบในการชักจูงใจโดยวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และให้คำแนะนำแก่ลูกน้อง ซึ่งบางครั้งเรียกผู้นำประเภทนี้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. ผู้นำเหนือผู้นำ (Super-leadership) เป็นผู้นำที่สามารถทำให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเองได้ ตัวผู้นำจะสนใจ เอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคลเพื่อที่จะสามารถดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมา ผู้นำสามารถทำให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้มากกว่าที่จะคอยสั่งว่าให้ทำอะไร สิ่งที่สำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำคือต้องแน่ใจว่าผู้ตามจะมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มีความแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยมีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนาดังที่ ชูลิพร ลักษณะาพิพัฒน์ (2549, หน้า 27-47) สอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 229-266), นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 32-55) และธวัช บุญยมนิ (2550, หน้า 42-81, 141-170) กล่าวไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavior theories)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or Contingency leadership theories)
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ สมเด็จพระนเรศวรมหาราช ฮิตเลอร์ พระเจ้าโปเลียน พระเจ้าตากสินมหาราช พ่อขุนรามคำแหงมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1 The Tasks of Leadership กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่มได้ แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2 Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่งและเพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

ในปี ค.ศ.1974 สโตกคิลล์ (Stogdill, 1974) ได้ทำการสังเคราะห์ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของบุคลากรต่าง ๆ ระหว่างปี ค.ศ.1949 - 1970 จำนวน 163 กรณีศึกษา พบว่ามีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำซ้ำกับคุณลักษณะที่พบจากผลการศึกษาก่อนอยู่หลายประการ แต่ก็พบว่ามีคุณลักษณะและทักษะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น คุณลักษณะ (Traits) เช่น ความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ รับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม มีความทะเยอทะยาน มุ่งความสำเร็จ มีความเปิดเผย ตรงไปตรงมา ให้ความร่วมมือ ตัดสินใจดีสามารถพึ่งพาอาศัยได้ ต้องการมีอำนาจเหนือและมีแรงจูงใจด้านอำนาจ ความมีพลังหรือมีระดับความกระตือรือร้นสูง มีความอดทนอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจในตนเอง สามารถทนต่อภาวะความเครียด และเต็มใจแสวงหางานรับผิดชอบ ทักษะ (Skills) เช่น เฉลียวฉลาด มีสติปัญญา มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

มีความคิดสร้างสรรค์ มีความนุ่มนวลและมีอหิชาศยดี มีความคล่องแคล่วด้านการพูด มีความรู้เกี่ยวกับงาน มีความสามารถจัดองค์การหรือบริหาร มีความสามารถในการชักชวน และมีทักษะทางสังคม

โดยสรุปในช่วงแรกของการศึกษานักวิจัยส่วนใหญ่จะให้ความเชื่อมั่นในเรื่องคุณลักษณะต่อภาวะผู้นำค่อนข้างน้อยมากจนถึงระดับที่ปฏิเสธโดยสิ้นเชิง อย่างไรก็ตามจากการสังเคราะห์งานวิจัยครั้งหลังของ สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974) สร้างความชัดเจนและให้การยอมรับต่อคุณลักษณะที่มีความสอดคล้องกับผู้นำมากขึ้น กล่าวคือ การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้องจะช่วยให้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเกิดประสิทธิผลมากขึ้น แต่ไม่อาจรับประกันได้แน่นอนว่าต้องมีประสิทธิผล ผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบหนึ่งเฉพาะตนเองอาจมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์หนึ่งแต่ในอีกสถานการณ์อาจไร้ประสิทธิผลก็ได้ ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำสองคนที่มีแบบแผนของคุณลักษณะของตนที่แตกต่างกันแต่สามารถที่จะมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกันได้

ผู้วิจัยสรุปว่า คุณลักษณะผู้นำเกี่ยวกับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น มีความเป็นตัวของตัวเอง แสดงออกถึงลักษณะของผู้นำได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎีได้แก่ Kurt Lewin, Likert, Blake and Mouton และ Douglas McGregor มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดจากการศึกษาของ เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา ได้แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ (ชัยเสกฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 75)

1.1 ผู้นำแบบอัตตนิยมหรืออัตตาธิปไตย (Democratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งจะเกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบ และมีแรงจูงใจในการทำงานสูงสามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

ผู้วิจัยสรุปว่า ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของ เคอร์ท เลวิน (Kurt Lewin) ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

2. แนวคิดจากการศึกษาของลิเคิร์ต (Likert's Michigan Studies) แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Likert, 1967) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ สอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 87-88) และ สัมมา ธรนิษฐ์ (2553, หน้า 79-80) กล่าวไว้ดังนี้

2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

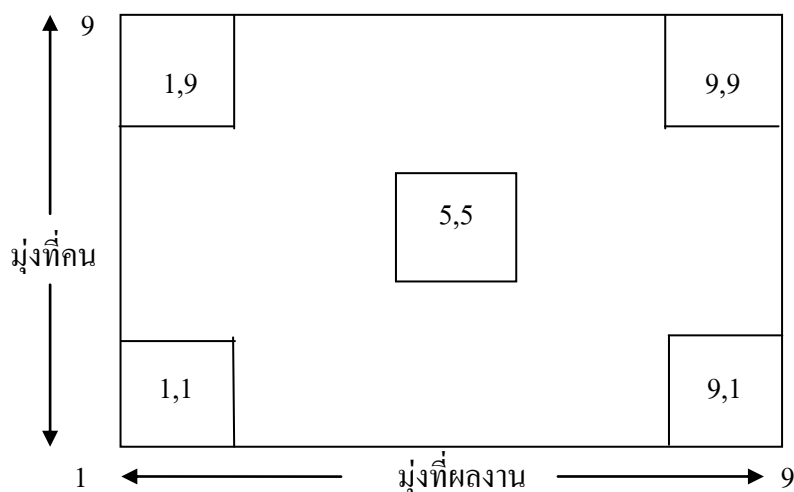
2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบที่มีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับต่างชั้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้มีการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ผู้วิจัยสรุปว่าทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของ ลิเคอร์ท (Likert, 1967) ลักษณะสถานะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตาม การที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้นำสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสถานะผู้นำต่าง ๆ กันและแบบที่ดีที่สุด คือ ลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3. แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid)

สัมมา รชนีชัย (2553, หน้า 74) กล่าวว่า แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตันเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำโดยการสร้างเป็นตารางสองมิติ ให้แกนตั้งแสดงพฤติกรรมผู้นำในลักษณะมุ่งคน ส่วนแกนนอนแสดงพฤติกรรมในลักษณะที่มุ่งผลผลิต เรียกว่า ตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ซึ่งเดิมเรียกว่า ตาข่ายการบริหาร (Managerial Grid) (Blake and Mouton, 1964, pp. 10-11) ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ตาข่ายการบริหาร (Managerial grid) (สัมมา รชนีชัย, 2553, หน้า 74)

จากภาพที่ 4 อธิบายได้ดังนี้

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/ Authority compliance) แบบ 9, 1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อยมีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงาน ห่วงเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร

ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์
สิ่งแวดล้อมและมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็น
ต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ
ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจ
งานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่ง
สมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย
เพราะขาดสถานะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารหวังผลงาน
เท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎ ระเบียบแบบแผน ผลงาน
ได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ
ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน
หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงาน
คาดหวังว่าผลประโยชน์จะมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่อง
งานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคน
การทำงานจะไม่ขัดแย้งเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกสนาน
ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติงาน อาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก
สัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหาร
แบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจ
การวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ
ความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ผู้นำตามแนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตันจะวัดที่
คุณภาพของคน ผลผลิตของงาน และพบว่าลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีมจะมี
ประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มุ่งศึกษาพฤติกรรมนั้นยังขาดความลึกซึ้ง เพราะ
การพยายามที่จะอธิบายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่ซับซ้อนโดยใช้มิติของการมองพฤติกรรมเป็น
2 มิติ (มุ่งคนและมุ่งงานเท่านั้น) แต่อิทธิพลของสถานการณ์ไม่นำมาพิจารณา ด้วยเหตุผลนี้
กลุ่มทฤษฎีอื่นที่เกิดขึ้นมามุ่งที่จะนำเอาปัจจัยสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง จึงเกิดเป็นกลุ่มทฤษฎี
สถานการณ์หรือทฤษฎีเงื่อนไข (Situational or contingency theories)

4. แนวคิด ทฤษฎีเอ็กซ์ วาย ของ แมคเกรเกอร์ (McGregor's X Y Theory)

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor, 1960, pp. 33-34) เป็นนักจิตสังคม ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวกับข้อกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งดักลาส แมคเกรเกอร์ มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่คุณตามหรือผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงาน ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากรได้เงิน อยากรสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้ต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการลงโทษ มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ผู้วิจัยได้สรุปว่า ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างพื้นฐานของบุคคล สามารถวิเคราะห์บุคลากรในองค์กร โดยสมมติฐานตามทฤษฎีเอ็กซ์ให้ความสำคัญกับความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากร ส่วนทฤษฎีวายจะสมมติฐานให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจตรงตามที่ต้องการ เกิดความกระตือรือร้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theory)

งานวิจัยในระยะหลังต่อมาได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีพื้นฐานจากสถานการณ์ (ซึ่งเป็นเงื่อนไข) การศึกษาในทฤษฎีเหล่านี้จะมีแนวคิดที่ว่าปัจจัยสถานการณ์หรือปัจจัยแทรกซ้อนนั้นมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ความพึงพอใจในงาน ผลการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจของผู้ตาม ทฤษฎีสถานการณ์ที่นำมาทดสอบมากที่สุดคือ รูปแบบตามทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler's Theory, 1967) และทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal theory) ทฤษฎีสถานการณ์มีข้อสังเกตว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่สามารถจัดการหรือมีความสามารถเพียงพอในสถานการณ์อื่น ๆ ทฤษฎีสถานการณ์แนะนำว่าประสิทธิผลของผู้นำในแบบต่าง ๆ ขึ้นกับลักษณะของผู้นำ ผู้ตาม งาน เป้าหมาย และสถานการณ์ขณะนั้น ความคิดเห็นของนักทฤษฎีตามสถานการณ์นั้นมีหลากหลาย แต่อย่างไรก็ตามควรหาหนทางที่ดีที่สุดเพื่อการใช้ภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ บางคนกล่าวว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นผู้นำต้องสามารถเปลี่ยนแปลงการนำของตนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ ในขณะที่บางคนก็แนะนำว่าผู้นำควรสามารถเปลี่ยนสถานการณ์ให้เหมาะกับแบบภาวะผู้นำของตน การเปลี่ยนสถานการณ์พอสรุปได้ว่า หมายถึง

เรื่องของโครงสร้างของงาน การใช้อำนาจกับผู้ตาม การสนับสนุนให้ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจกับผู้ตามเป็นไปในแนวทางบวก

ในช่วงทศวรรษที่ 1950 ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967) ได้พัฒนาตัวแบบสถานการณ์โดยเน้น ที่การสร้างให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล รูปแบบนี้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นกับบุคลิก ของผู้นำและระดับที่ผู้นำสามารถควบคุมสถานการณ์ สภาพตามสถานการณ์พิจารณาจาก พฤติกรรมที่มุ่งกิจสัมพันธ์ (Task-Oriented) หรือ มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Relationship-Oriented) ที่เหมาะสม ฟิดเลอร์ (Fiedler) กล่าวว่าไม่ได้มีเพียงแบบภาวะผู้นำแบบเดียว ผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จ คือ ผู้ซึ่งปรับพฤติกรรมให้ไปสู่สภาพแวดล้อมที่หลากหลายได้ ฟิดเลอร์ (Fiedler) ยืนยันว่าผู้นำที่ได้ผ่านการอบรมสามารถแยกแยะและปรับสถานการณ์เพื่อให้การใช้แบบภาวะผู้นำ ของเขาเป็นไปอย่างเหมาะสม

รูปแบบภาวะผู้นำของฟิดเลอร์ (Fiedler) มีจุดแข็งหลายประการ อย่างหนึ่งคือ สามารถ ทำความเข้าใจได้ว่าทำไมผู้นำบางคนมีประสิทธิผลมากกว่าคนอื่น ๆ รูปแบบภาวะผู้นำตาม สถานการณ์จะกล่าวหาว่าไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดดีที่สุดและนำไปปรับใช้ได้ในทุก ๆ สถานการณ์ รูปแบบภาวะผู้นำของฟิดเลอร์นั้นในสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำสูงและไม่เอื้อต่อผู้นำสูงนั้นผู้นำแบบ มุ่งกิจสัมพันธ์ (Task-Oriented) จะมีประสิทธิผลสูงสุดในการไปสู่เป้าหมาย ส่วนในสถานการณ์ อื่นที่เอื้อต่อผู้นำปานกลางควรใช้แบบภาวะผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Relationship)

จุดบกพร่องหลายอย่างของทฤษฎีนี้ ได้แก่ ตัวแปรด้านสถานการณ์หลัก ๆ ไม่ได้แยก ชัดเจนคือ ทฤษฎีไม่ได้อธิบายถึงสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำ (Situational Favorableness) มีผลต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และผลการทำงานของผู้ตามเป็นอย่างไร ซึ่งก็คือทฤษฎีนี้ ไม่เน้นในประเด็นนี้ นั่นคือผู้นำต้องประจักษ์ในสถานการณ์ที่เขาประสบด้วยตัวเอง

โดยสรุปแล้ว รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) สามารถใช้ ประโยชน์ในการที่เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ของบางกลุ่มในด้านความสัมพันธ์ของ บุคลิกภาพของผู้นำ (มุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์) และการจัดการทำงาน ทฤษฎีนี้แนะว่า ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียวที่นำมาใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้ที่สามารถปรับพฤติกรรมให้ตอบสนองสถานการณ์ที่เขาเป็นอยู่

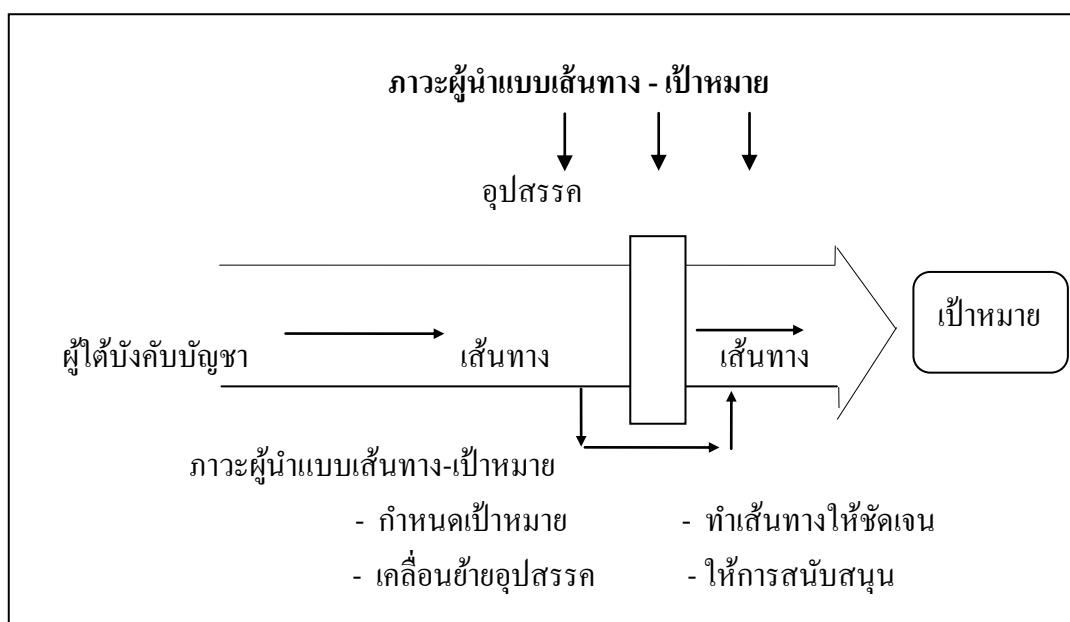
ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย ของเฮาส์และมิทเชลล์

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย (Path-Goal theory) เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ซึ่งมาจากผลงานวิจัยมากมายที่เกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจของพนักงาน ทฤษฎี

เส้นทาง-เป้าหมาย มาจากผลงานริเริ่มครั้งแรกของ อีแวนส์ (Evans, 1970) และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฮาส์และคนอื่น ๆ (House and others, 1974) เป้าหมายหลักของทฤษฎีคือการส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจให้สูงขึ้น โดยเน้นที่การจูงใจ

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 285) กล่าวว่า ทฤษฎีสถานการณ์ของพิคเลอร์ ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะสถานการณ์ (กล่าวคือปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ) แต่ทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมาย เน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของแรงงาน โดยทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายมาจากข้อสมมติฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) ซึ่งเชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานได้หรือเมื่อตนเองเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนเองจะสามารถประสพผลสำเร็จแน่นอน หรือเมื่อตนเองเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานคุ้มค่ากับการใช้ความพยายามของตนเอง

แนวคิดของ เฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974) เชื่อว่าผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ถ้าเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการทำงาน ผู้นำยังสร้างแรงจูงใจด้วยการทำให้เส้นทาง (Path) ที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนและง่ายพอที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไปถึงโดยช่วยเหลือ แนะนำ สอนงานและนำทางหรือเป็นที่ปรึกษา ผู้นำยังสามารถสร้างการจูงใจด้วยการช่วยเหลืออุปสรรคที่ขวางกั้นเส้นทางไปสู่เป้าหมาย กรอบมโนทัศน์ของทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย สามารถแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ได้ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงผลความคิดเบื้องต้นของทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย

โดยทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมายนี้ ความรับผิดชอบของผู้นำคือ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตามให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและเป้าหมายขององค์กรในขณะเดียวกัน ซึ่งผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตามได้ด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งในสองวิธีต่อไปนี้

1. ทำให้เส้นทางที่ผู้ตามจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path clarification) ซึ่งได้แก่ การที่ผู้นำทำความเข้าใจที่ชัดเจนกับผู้ตามเพื่อกำหนดพฤติกรรมหรือวิธีการทำงานให้สำเร็จแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนจากองค์กรอย่างไร

2. ใช้การเพิ่มปริมาณรางวัล (Increase rewards) ที่ผู้ตามยอมรับในคุณค่าและมีความต้องการ ได้แก่ การที่ผู้นำพูดคุยกับผู้ตามเพื่อจะได้ทราบว่ารางวัลอะไรที่ผู้ตามถือว่าสำคัญแก่ตน กล่าวคือ ผู้ตามต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานตนเองหรือต้องการรางวัลที่เป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การขึ้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานสูงขึ้น เป็นต้น

เฮาส์และมิตเชลล์ (House and Mitchell, 1974, pp. 81-97) แบ่งประเภทพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมาย ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทแทนได้ด้วยแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกวิธีทำงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ผู้นำแบบสั่งการกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) เป็นภาวะผู้นำที่คล้ายกับพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration behavior) ของผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท คือ ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่ใส่ใจในสวัสดิการความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาค และให้การยอมรับนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-oriented leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High standard of excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ

4.) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leadership) เป็นผู้นำแสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กระตุ้นให้ผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายกลุ่มและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน

เฮาส์และมิทเชลล์ (House and Mitchell, 1974) กล่าวว่าผู้นำอาจใช้แบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบกับผู้ใต้บังคับบัญชาและในสถานการณ์ต่าง ๆ ก็ได้ ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายจึงมิใช่ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะ (Trait approach) ที่เชื่อว่าผู้นำมีแบบภาวะผู้นำที่แน่นอนตายตัวเพียงแบบเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำจะต้องปรับภาวะผู้นำของตนให้เข้ากับสถานการณ์และความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสรุปก็คือ สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการภาวะผู้นำที่ต่างกัน นอกจากนี้ในบางเหตุการณ์ผู้นำอาจจำเป็นต้องใช้การผสมของแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสมมากกว่าการเลือกใช้แต่แบบภาวะผู้นำเดิมอยู่ตลอดเวลา

เฮาส์ (House) ได้นำเอาแนวคิดของทฤษฎีความคาดหวังและทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมายที่อีเวนส์ (Evans) พัฒนาขึ้นมาแล้วนำข้อบกพร่อง ตลอดจนจุดที่น่าสนใจจากงานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผ่าน ๆ มาแล้วนำมาสร้างเป็นข้อเสนอ (Propositions) และข้อตั้ง (Assumption) และมีกลยุทธ์ที่ผู้นำจะปฏิบัติให้ได้ตามข้อสันนิษฐานอีก 6 ประการ จากนั้นเมื่อนำเอาตัวแปรด้านสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้องก็จะสามารถทำนายอิทธิพลของผู้นำแต่ละแบบที่จะมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ตาม

นอกจากนั้น เฮาส์และมิทเชล (House and Mitchell, 1974) ได้เน้นถึงภารกิจที่ผู้นำควรรับผิดชอบในการปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. ให้การยอมรับ และ/หรือ กระตุ้นความต้องการของผู้ตามด้านผลงาน
2. เพิ่มรางวัลส่วนบุคคลให้แก่ผู้ตามที่ทำหน้าที่ได้ผลตามเป้าหมาย
3. สร้างแนวทางที่ง่ายต่อผู้ที่ต้องการรางวัล โดยการให้คำสั่งสอนหรือชี้แนะ
4. ช่วยให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวัง
5. ลดสิ่งทำให้เกิดอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน
6. เพิ่มโอกาสให้เกิดความพึงพอใจส่วนบุคคล ซึ่งได้จากการปฏิบัติงานที่มี

ประสิทธิภาพ

ถ้ากล่าวโดยกว้าง ๆ คือ องค์ประกอบด้านแรงจูงใจของผู้ประกอบการด้วยการเพิ่มจำนวนและชนิดของผลตอบแทนด้านบุคคลากรให้กับผู้ที่ทำงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสร้างแนวทางที่ทำให้ผลตอบแทนง่ายและมีแนวทางที่ชัดเจนขึ้น ลดงานที่ไม่จำเป็นลง (Road blocks and pitfalls) และเพิ่มโอกาสที่บุคคลจะมีทางที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย คาดว่าผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความต้องการได้รับความรักความเอาใจใส่สูง (Strong need for affiliation) มีแนวโน้มต้องการภาวะผู้นำแบบสนับสนุนเพราะเป็นผู้ที่มีความเป็นมิตรและเอื้ออาทรซึ่งเป็นปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอใจ ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาประเภทคือหัวรั้น ยึดมั่นในอัตตาของตนแต่ต้องทำงานในสถานการณ์ที่ผันผวนแปรปรวน ทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมายเสนอแนะให้ใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เพราะจะช่วยสร้างความชัดเจนของโครงสร้างเชิงจิตวิทยาและงานได้ดี

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายได้ให้ความสนใจเป็นพิเศษในการวิจัยด้านคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะเรื่องการเชื่ออำนาจภายในตน (Internal locus of control) กับการเชื่ออำนาจภายนอกตน (External locus of control) ทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมายเสนอแนะว่าผู้นำควรใช้ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาที่เชื่ออำนาจภายในตนเพราะเป็นภาวะผู้นำที่ให้ความอิสระในการรับผิดชอบงานด้วยตนเอง และมีส่วนร่วมสำคัญในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ผู้ได้บังคับบัญชามีคุณลักษณะของการพึ่งพาผู้อื่น โดยเฉพาะผู้มีอำนาจซึ่งเป็นการยึดตัวบุคคลอื่นให้ช่วยเหลือตนมากกว่าการเชื่อในความสามารถของตนเอง ทฤษฎีเส้นทาง - เป้าหมายเสนอแนะว่ากรณีเช่นนี้ผู้นำควรใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการเพราะสอดคล้องกับความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชาที่เชื่อว่าแรงจากภายนอกตนคือผู้ควบคุมสภาวะแวดล้อมทั้งหลาย ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาทราบว่าตนมีความสามารถและศักยภาพสูง ความต้องการที่จะมีผู้นำแบบสั่งการก็ลดลง ยิ่งผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถสูงพอที่จะทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเองแล้วการใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการจะก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

โดยทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย เสนอแนะว่า ผู้นำต้องรู้จักเลือกแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา และภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้มากที่สุด ดังนี้ (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2544, หน้า 293)

1. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership)

เป็นแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะขาดประสบการณ์หรือเป็นคนคือร้อน เอาแต่ใจตนเอง มีความเป็นเผด็จการในตนเองสูง รวมทั้งลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติยังมีความคลุมเครือ กฎเกณฑ์ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานขององค์กร ยังขาดความชัดเจนแน่นอนในสถานการณ์เช่นนี้ ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายเห็นว่าภาวะผู้นำแบบสั่งการเหมาะสมที่สุด โดยอธิบายว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวจะทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและใช้ความพยายามสูงขึ้น และสาเหตุของบทบาทที่ไม่ชัดเจนซึ่งเกิดขึ้นจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เข้าใจว่าจะทำงานอย่างไรจึงเกิดประสิทธิภาพ เป็นสาเหตุทำให้ความคาดหวังต่อความสำเร็จในความรู้สึกของผู้ตามอยู่ในระดับต่ำ ทั้ง ๆ ที่ได้ทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม

2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership)

เป็นแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่งานมีโครงสร้างชัดเจน แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานรู้สึกมีความคับข้องใจและรู้สึกไม่พึงพอใจเกิดขึ้น โดยทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย อธิบายว่าเมื่องานที่ทำมีลักษณะเครียด น่าเบื่อ หรือเสี่ยงต่ออันตราย ถ้าผู้นำแบบสนับสนุนต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามเพิ่มขึ้น และเกิดความพึงพอใจต้องใช้วิธีการเพิ่มความเชื่อมั่นใจตนเอง และลดความรู้สึกวิตกกังวลของผู้ตามพร้อมช่วยจัดสภาวะไม่น่าพึงปรารถนาทั้งหลายในงานให้เหลือน้อยที่สุด อธิบายในแง่ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) คือ ผู้นำเพิ่มทั้งด้านแรงจูงใจภายในคือความสนุกน่าสนใจในการทำงานกับด้านความคาดหวังว่างานจะสำเร็จอย่างแน่นอน

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement - oriented leadership)

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานจะทำให้ประสิทธิผลสูงสุดในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติงานที่ยังมีลักษณะคลุมเครือ ขาดความชัดเจน หรือสถานการณ์ที่ผู้นำสร้างความท้าทายและกำหนดมาตรฐานของงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำค่อนข้างสูง โดยผู้นำช่วยสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น จนเชื่อว่าตนมีความสามารถสูงพอที่จะทำงานดังกล่าวได้สำเร็จด้วยความท้าทายของงาน และความมั่นใจในความสามารถตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เพิ่มขึ้นจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้เกิดการใช้ความพยายามมากขึ้น ส่งผลให้งานแม้จะมีเป้าหมายสูงก็สามารถสำเร็จลงได้

4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative leadership)

ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมจะเหมาะสมที่สุด

ในสถานการณ์ที่งานมีความคลุมเครือขาดความชัดเจน ทั้งนี้เพราะการให้มีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแน่นอนขึ้น เป็นวิธีการสอนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้งานว่าต้องทำอะไรก่อนหลัง ได้ร่วมคิดร่วมทำให้เกิดการพัฒนาความเป็นผู้นำเพิ่มขึ้น ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมยิ่งให้ผลทางบวกเพิ่มขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ของภาวะผู้นำโดยมีเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1996) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดยแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย (ชัยเสถฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 101-102)

1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของ เบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้พัฒนารูปร่างขึ้นโดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูล พัฒนาและฝึกรอบมจากทุกระดับในองค์กร และในสังคมทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ โรงพยาบาล สถานศึกษา ต่างเชื้อชาติและวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดยเบสและอโวลิโอเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional

leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์กร ต่อมาแบบสได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full Range Model of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) ดังมีรายการละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่เคารพนับถือ ยกย่อง ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันและเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้มากขึ้น เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง โดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตาม กลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกย่องระดับ ความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อองค์กรโดยกระตือรือร้นระดับ ความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบบสและอโวลีโอ มีองค์ประกอบ 4 ประการ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, หน้า 253 - 256)

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence: CI or II) ผู้นำแสดง พฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ และผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์กร สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความ เป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่า ของผลการปฏิบัติงานเป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้ วิธีการง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนัก ว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้น เร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และ สร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดยผู้นำสร้างความมั่นใจ

ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้น และเป็นไปด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเชิงปัญญาเป็นการใช้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้าน ได้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเชิงปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กรเมื่อกลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน งานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิในการคิดค้นกลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมิน แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการที่ชัดเจน ได้รับความเคารพตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน

เสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนประกอบด้วยรางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) และการบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: ME)

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ไม่มีการตัดสินใจขาดความรับผิดชอบ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์กรไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำซึ่งมีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้มากมายในแต่ละยุคตามระยะเวลาการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้ตามหรือบุคลากรผู้ร่วมงาน ได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดียอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์กรที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเหนือผู้ตามตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims)

แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำเหนือผู้ตาม (Super-leadership) เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1989 โดยแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) เป็นผู้ค้นคว้าและชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้ตามเป็นแนวคิดที่ลึกซึ้งกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leader) โดยตัวผู้นำจะช่วยเหลือให้ผู้ตามได้พบความสามารถของตน และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะให้อำนาจให้ผู้ตามทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยผู้นำเหนือผู้ตามจะสามารถเป็นผู้นำตนเองในการทำงานสู่จุดหมายปลายทางได้ ตัวอย่างของผู้นำเหนือผู้ตาม เช่น ครู (Teacher) และ ผู้สอนงาน (Coach) ซึ่งไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา (Director) เป็นผู้นำที่สามารถคลี่คลายผู้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่ต้องมีคำถาม เมื่อบุคคลมีการนำตนเองได้จะต้องการการควบคุมจากบุคคลภายนอกน้อย

การมีภาวะผู้นำเหนือผู้ตาม (Super leadership) จะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเอง (Self-leadership) ได้โดยยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้รู้จักสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ฝึกฝนร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเองและ

สามารถลงโทษ หรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถที่จะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สอง เน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า ใช้ความรู้ ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดให้เป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น (Manz & Sims, 1989, pp. 18-35)

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 194-195) คุญแจแห่งความสำเร็จของการเป็นผู้นำ ชั้นยอดก็คือ ความสามารถในการสอนและได้กรอบความคิดที่ถูกต้อง (right thought pattern) แก่ลูกน้อง โดยแมนซ์และซิมส์ กล่าวว่า ผู้นำจะต้องสอนสมาชิก ทีมงานให้พัฒนาการคิดอย่างมีผล (Productive thinking) จุดมุ่งหมายของการคิดอย่างมีผลหรือการคิดอย่างสร้างสรรค์ (Constructive thinking) ก็คือ การคิดในการรู้จักควบคุมพฤติกรรมตนเองของพนักงานเป็นหลัก โดยผู้นำชั้นยอด จะแสดงตนเป็นแบบอย่างของการมีกรอบความคิดอย่างสร้างสรรค์ด้วยการแสดงพฤติกรรม เช่น ลดวิธีการมองโลกแง่ลบให้น้อยที่สุด ละเว้นการวิจารณ์คำหั้นต่อสมาชิกทีมงาน แต่ตรงข้ามจะใช้วิธีการทางบวก เช่น ชมเชย หรือให้รางวัลแก่พนักงานที่คิดอย่างสร้างสรรค์

แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991) ได้แนะนำวิธีการเฉพาะที่ใช้ในการสร้างหรือ เปลี่ยนกรอบความคิดในแนวทางที่พึงประสงค์ ได้แก่

1. การไม่มีสมมติฐานหรือความเชื่อเชิงทำลาย
2. การมองและพูดในเชิงบวกเกี่ยวกับตัวเอง
3. การมองเห็นวิธีการให้เกิดความมีประสิทธิภาพ

ผู้นำและบุคคลทั่วไปสามารถพัฒนาทักษะเหล่านี้ได้ด้วยตนเองโดยการเสริมสร้างเจตคติ และพฤติกรรมของตนเองได้ดังนี้

1. ค้นหาให้พบและหาทางปรับปรุงสมมติฐานหรือความเชื่อเชิงทำลายที่ตนมี การค้นหา จุดอ่อนด้านความคิดเชิงลบของตนแล้วแทนที่ด้วยมุมมองหรือทัศนคติใหม่ที่เป็นแง่บวก

2. ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับตัวเอง ความคิดด้านลบสามารถเปลี่ยนเป็น ด้านบวกได้

3. สร้างความสามารถในการมองเห็นวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การชอบสร้างจินตนาการและการไม่ละความพยายามในการค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย เป็นสมบัติของผู้นำ เพราะทำให้เกิดทางเลือกที่มีประสิทธิภาพขึ้นหลายทาง ส่วนความสามารถ ในการสร้างมุมมองที่ตรงกับความเป็นจริงจะช่วยให้บุคคลนั้นเกิดความมั่นใจในขีดความสามารถ และความมีประสิทธิภาพของตน

โดยสรุป ผู้นำเหนือผู้นำจะช่วยสร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิก ทีมงานของตนให้สามารถทำงานได้สำเร็จโดยปราศจากผู้นำ คุณแลด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำตนเอง ดังนั้นการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวนี้มีความสำคัญต่อองค์กร ช่วยให้ผู้ผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้น้อยลง นอกจากนี้เนื่องจากโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงเป็นโครงสร้างแบบแบนนอนและแบบทีมงานซึ่งจำเป็นต้องใช้วิธีการจัดการแบบ “การบริหารตนเอง (Self - management)” หรือแบบ “การนำตนเอง (Self - direct)” มากยิ่งขึ้น

วิเชียร วิทษอุดม (2553, หน้า 47-48) ภาวะผู้นำชั้นยอด คือ ความเป็นผู้นำที่สุดยอดได้ก้าวเลยไป 1 ชั้นเหนือความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยช่วยให้ผู้ตามค้นพบวิธี รู้จักการใช้และความสามารถอันมีค่าของพวกเขา (Manz & Sims, 1991, pp. 18-35) ซึ่งคล้าย ๆ กับผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leader) ผู้นำชั้นยอดให้อำนาจแก่ผู้ตามเพื่อสนับสนุนอย่างเต็มที่ตลอดทั่วทั้งองค์กร ผู้นำสามารถเปลี่ยนผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำตนเอง (Self-leaders)

การที่จะกลายมาเป็นผู้นำชั้นยอด (Super leader) ผู้นำต้องปฏิบัติตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กลายเป็นผู้นำตนเอง เพราะผู้นำตนเองเป็นบุคคลที่รู้จักจัดลำดับขบวนการของพฤติกรรมและรับรู้ถึงกลยุทธ์ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคล การปฏิบัติ การจัดการรางวัลหรือการลงโทษตนเอง และการทำให้กิจกรรมมีผลต่อความรู้สึกทั้งความสามารถ จุดประสงค์ และการควบคุมตนเอง

2. ตัวแบบของความเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำชั้นยอดแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเอง และกระตุ้นเร้าให้การสนับสนุนในการฝึกซ้อมและสร้างผลผลิตให้กับพวกเขา

3. ให้การสนับสนุนพนักงานเพื่อสร้างสรรค์กำหนดเป้าหมายตนเอง ผู้นำชั้นยอดต้องฝึกฝนและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมที่จะยอมรับ ทำท่ายและบรรลุตามเป้าหมาย

4. การสร้างแบบแผนความคิดในเชิงบวก ผู้นำชั้นยอดยังคงต้องมีการสังเกตอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผล และเปลี่ยนแปลงข้อสมมติฐานของพวกเขา ความเชื่อ และความคิดเรื่องทั่ว ๆ ไป

5. รางวัลสำหรับพฤติกรรมความเป็นผู้นำตนเองและการกล่าวหาอย่างสร้างสรรค์ต่อพฤติกรรมอื่น ๆ รางวัลมักรวมถึงความสามารถและการเพิ่มขึ้นของความรับผิดชอบ การจัดการการให้รางวัลด้วยตนเอง เช่น การยอมรับ การยกย่อง และการแสดงความยินดีด้วยตนเอง

6. การใช้ทีมงานที่จะส่งเสริมความเป็นผู้นำด้วยตนเอง ผู้นำต้องไว้วางใจในทีมงานที่จะทำให้หลักการของความเป็นผู้นำด้วยตนเองได้ผลดียิ่งขึ้น และให้ความกระจ่างสำหรับความรับผิดชอบ การกำหนดเป้าหมาย

7. การสร้างวัฒนธรรมของความเป็นผู้นำตนเอง ผู้นำชั้นยอดต้องรู้จักขยายความเป็นผู้นำตนเองให้ครอบคลุมตลอดทั้งองค์การ

ผู้นำเหนือผู้นำจะเน้นการเปลี่ยนแปลงลักษณะพฤติกรรมตนเองเพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอก การมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเองและเป็นผู้คิดค้นทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) มี 7 ประการ ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ดังนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a Self-leader)

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง (Manz & Sims, 1991) สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญสรรค์ (2553, หน้า 33-34) ที่กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพบ่งบอกถึงพฤติกรรมการเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น มีข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีและเหมาะสมเพื่อชี้นำให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตามได้ สอดคล้องกับ สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 177) ที่กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและปรับเปลี่ยนเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่คอยแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงานได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองในการสังเกตด้วยตนเอง ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมสำหรับตัวเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารนำพฤติกรรมการบริหารโดยแนะนำ ส่งเสริมบุคลากรให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น จัดให้แต่ละบุคคลทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง

ได้รับมอบงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในงาน เพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model self-leadership)

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากรให้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีทักษะ เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการกระตุ้น พัฒนา และส่งเสริมให้ครูนำมาเป็นแบบอย่างเพื่อให้ผู้ตามเป็นผู้นำและนำตนเองได้ (Manz & Sims, 1991) สอดคล้องกับ สมุทฺร ชำนาญ (2556, หน้า 177-178) ที่กล่าวว่า ผู้นำแสดงแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตามที่จะส่งเสริมให้ผู้ตามนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตัวเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม เฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert power) สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญธรรม (2553, หน้า 33-34) ที่กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้บริหารจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และยังคงสอดคล้องกับ จีรานูช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 29) ที่กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับนับถือในหน่วยงาน พร้อมทั้งจะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง และยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากรให้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีความทะเยอทะยาน เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการกระตุ้น พัฒนา และส่งเสริมให้ครูนำมาเป็นแบบอย่างเพื่อให้ผู้ตามเป็นผู้นำและนำตนเองได้

3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set goal)

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน สามารถกำหนดควิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง สามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Manz & Sims, 1991) สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92-95) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายขององค์กร มีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่าจะงานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ฌัฐภา เหล่าตระกูล (2557, หน้า 25) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง และสอดคล้องกับ สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 178) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง และสร้างความมั่นใจให้บุคลากร เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากร

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคลอใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ ความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่สนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Create Positive Thought Patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและแนะนำวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง ได้อย่างราบรื่น แนะนำความคิด ทฤษฎี ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Manz & Sims, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับ พนิดา สุวรรณมาลา (2557, หน้า 30) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก เป็นการแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานให้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้า ความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงานและต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ และสอดคล้องกับ สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 178) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นหรือให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ ปลุกฝังนิสัยให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วม มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลุกฝังคุณลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นในกลุ่มบุคลากรโดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงแง่คิดและความคิดเห็นในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์

คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดจนทั้งการศึกษาวเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่หลายมุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่เหมาะสมกว่าเสมอเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก เป็นการแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้า ความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิกฤติให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำความคิด ทฤษฎี ในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ (Facilitate self-leadership through reward and constructive reprimand)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ กระจายอำนาจในการทำงาน ให้การยกย่อง ชมเชยอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Manz & Sims, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 37) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการที่อำนวยความสะดวกให้บุคลากรมีความสามารถปฏิบัติงานและใช้ความสามารถได้เต็มศักยภาพ และสอดคล้องกับ สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 178-179) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน ช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองพัฒนาตนเอง ตามความต้องการและความสนใจ มีศิลปะในการตำหนิหรือติชมบุคลากร พร้อมทั้ง

จะเดินเคียงคู่บุคลากรพื้นผ้าอุปสรรคจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย ให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติและรางวัล ยกย่องชมเชย การให้คุณและโทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุง พัฒนางาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเจริญเติบโตในอาชีพ สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์และยอมรับนับถือเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ สร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดิภาพทั้งด้านสุขภาพพลานามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ เป็นการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการดำเนินหรือชมเชยโดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน (Promote self-leadership through teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำ ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือ ระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดี ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคย ความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ (Manz & Sims, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับ อุทิศ พรหมดี (2557, หน้า 31) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานนั้น ต้องสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลาย มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายใน และสอดคล้องกับ สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 179) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือ ระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างความคุ้นเคย และความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและยึดแนวทางการปฏิบัติตามความรู้สึกลึกซึ้งและมติดของกลุ่ม เปิดโอกาสให้

บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมสร้างทีมงาน และความคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมาย และมองหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน พร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือระหว่างกัน ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุม ตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักและห่วงใยในงานและองค์การของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน จัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิดชอบร่วมกันและเปิดเผย ผู้นำหรือผู้บริหารจะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มเพื่อสร้างสปิริตทีมงาน สร้างความคุ้นเคยและเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่างและหลากหลายในกลุ่ม มีการประสานที่ดี แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคี ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในทีมงานได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน คือ การส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงาน ผู้บริหารแนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในงาน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจ ในคณะทำงาน สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เข้าใจ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate self-leadership culture)

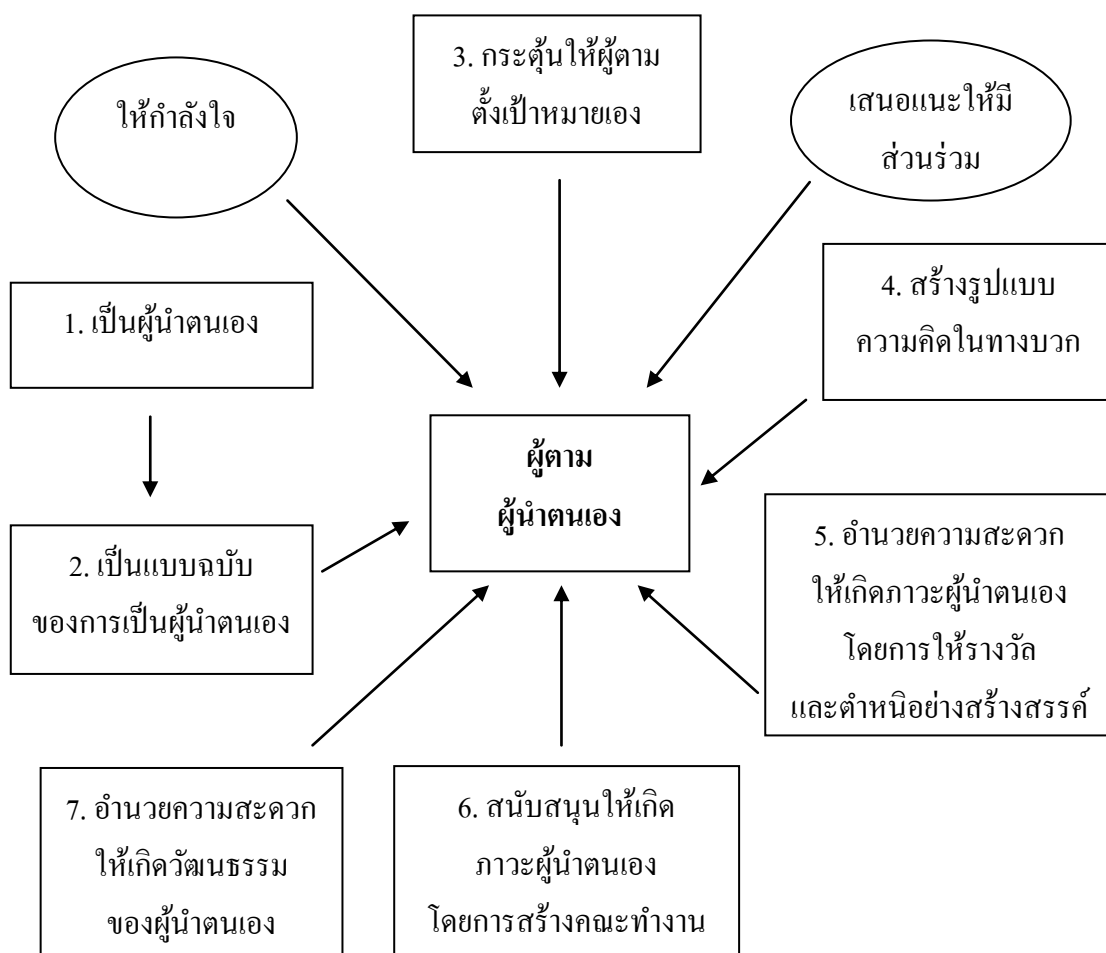
การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา และความผูกพันต่อโรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน เพื่อเป็นการผดุงเกียรติและชื่อเสียงของโรงเรียน (Manz & Sims, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับ จิราหนู มูลประเสริฐ (2554, หน้า 32) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การยอมรับ ให้ความไว้วางใจ

โดยการมอบหมาย การกระจายอำนาจ โดยให้บุคลากรทุกคนได้รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง สร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความภาคภูมิใจ ความประทับใจ ความผูกพันต่อหน่วยงาน และสอดคล้องกับ สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 179 - 180) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วย มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงานทำให้เป็นผู้นำที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง เป็นการสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และผูกพันต่อหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอนที่ได้กล่าวมาข้างต้น สิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำ ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้นถือว่าการเน้นข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น

บทบาทของผู้นำทั้ง 7 ขั้นตอนดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ปีการศึกษา 2559 โดยได้กำหนด เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังทฤษฎีและงานวิจัยดังต่อไปนี้

เพศ

เพศเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารเนื่องจากทัศนคติต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกัน และรูปแบบการบริหารงาน การปฏิบัติงานของเพศชายและเพศหญิงมักจะแตกต่างกัน เพศชายโดยส่วนมากจะกล้าคิด ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เพศหญิงโดยส่วนมากจะมีความละเอียดถี่ถ้วนมากกว่าเพศชาย เพศจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการวิจัย ดังที่สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 72) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับเพศหญิงโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมให้เป็นผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ จิรานุช มุลประเสริฐ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายและเพศหญิง พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองและการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และสอดคล้องกับ บดินทร์ วรรณเกตุ (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 ของ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 1 ของ เขต 1 จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากที่กล่าวมาข้างต้น เพศจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประสบการณ์การทำงาน

ผู้ที่มีอายุงานแตกต่างกันย่อมมีพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจแตกต่างกัน ซึ่งมีผลต่อมุมมองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกัน เมื่อมีพื้นฐานประสบการณ์ความเข้าใจต่างกัน จึงตั้งสมมติฐานว่า ผู้ที่มีอายุราชการมากน่าจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการน้อย สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร ไห้วงศ์ (2544, หน้า 66) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารโรงเรียนต่ำกว่า 5 ปี มีแบบผู้นำยึดบุคคลเป็นหลักสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป อีกทั้ง เตือนใจ สมคิด (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จากการวิจัย

พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามอายุราชการ โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ สุทธาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม ประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันจะรับรู้ภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นตัวแปรการวิจัยในครั้งนี้

ขนาดโรงเรียน

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยเขตสตาร์บุษ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความมุ่งหมายเพื่อทราบพฤติกรรมภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยเขตสตาร์บุษ จำแนกตามขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาด เล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่าขนาดของโรงเรียนต่างกันจะมีขอบข่ายงานและความ รับผิดชอบต่างกัน ซึ่งน่าจะส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 73) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ระหว่างระหว่างขนาด สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและ การดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้ง เตือนใจ สมคิด (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จากการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับ พนิกา สุวรรณมาลา (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา คือ สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากที่กล่าวมาข้างต้น ขนาดโรงเรียนจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่น่าสนใจ ผู้วิจัยจึงนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่งดังนี้

วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และหาประสิทธิภาพของรูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 7 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ 1) ด้านสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 2) ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมผู้นำตนเอง 4) ด้านกระตุ้นให้ทำตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 5) ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง 6) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำนิทาทางสร้างสรรค์ และ 7) ด้านสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบโดยนำไปใช้ทดลองในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ผู้เข้าอบรมหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีประสิทธิภาพ

สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมให้เป็นผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่างประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่

โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศดา ศรีสม (2553) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒិการศึกษาระดับปริญญาตรี ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญศิริ บุญสรรค (2553) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันและหลายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนะชัย นาทสีทา (2553) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิปริญญาตรีกับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี เพราะทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารงานน้อยกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารงานมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จิราหนู มูลประเสริฐ (2554) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาทำงาน การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศชายและเพศหญิง พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองและการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อัญชลี มั่งมุล (2554) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารคือ ประสบการณ์การบริหารน้อยและประสบการณ์การบริหารมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา คือ ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา มัธยมศึกษา และ เอกชน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วุฒิพงษ์ นาสมขวัญ (2555) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง มีระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่

สุภาพร ทองคำ (2555) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิ การศึกษาโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและ รายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กัลยา อินทรีย์ (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร สถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 4) การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ .05

เดือนใจ สมคิด (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามอายุราชการ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประทีป นิ่มมาก (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ระหว่างวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉัฐภา เหล่าตระกูล (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พนิดา สุวรรณมาลา (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา คือ สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พร้อมภรณ์ อนิสิต (2557) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ระดับคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมาเอ็น ปาละวัล (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระนอง ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระนอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
- 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จังหวัดพะเยา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา จังหวัดพะเยา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อุทิศ พรหมดี (2557) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา

อุบลวรรณ สัจจาสัย (2557) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี และตราด) ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน และการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกอยู่ในระดับมากที่สุด 2) เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานมากกับประสบการณ์การบริหาร

งานน้อย โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

แจง (Jang, 1987) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานให้แก่ครู มีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใดก็จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

คูเนอร์ทและเลวิส (Kuhnert & Lewis, 1987) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่สูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเองแต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงานซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทน อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ของผู้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และทำงานจนบรรลุเป้าหมาย

ดิ เบนเนดโต (Di Benedetto, 1988) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

ทิจิและเดวานนา (Tichy and Davenna, 1989) ได้ศึกษาผู้นำในองค์กรใหญ่ ๆ ซึ่งแตกต่างกัน โดยการสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ การศึกษาเน้นไปที่ว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูป (Transform) จากการศึกษา ทิจิและเดวานนาได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงรูปองค์กร พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูปรวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วย กระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่ความรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้องค์กรสนับสนุนหรือผลักดันให้มี ความเปลี่ยนแปลงตามความต้องการ ดังนี้

1) รู้ถึงที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing the need for change) สิ่งที่จะช่วยให้ผู้นำกระตุ้นให้สมาชิกมีการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและนอกองค์กร รวมทั้งตัวบุคคลต่อความสำเร็จ คือ การตั้งคำถามที่ขัดแย้งต่อความเชื่อพื้นฐานหรือวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ เพื่อให้เกิดการแสวงหาคำตอบ การพัฒนาระบบคิดตาม คูแล โดยเฉพาะภายนอกเพื่อให้เป็นแหล่งให้ข้อมูลหรือประเมินองค์การว่ามีจุดแข็งหรือมีจุดอ่อน การกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากร โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงาน ไปเยี่ยมชมองค์กรอื่นหรือดูงานประเทศอื่นและประเมินการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับคู่แข่งเพื่อเกิดการเรียนรู้และปรับพฤติกรรมใหม่ ผู้นำในการแปลงรูปจะต้องไม่ทำให้ผู้ถูกเปลี่ยนแปลงมีความรู้สึกว่าจะต้องรับผิดชอบหากการเปลี่ยนแปลงเกิดที่ผิดพลาดขึ้นมา แต่ผู้นำจะต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ทุกคนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากขึ้น

2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ (Creating a new vision) ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ที่ต้องการให้เกิดหรือร่วมกันทำให้เกิดในอนาคต สิ่งที่สำคัญของวิสัยทัศน์นั้นและการแสดงออกในรูปของแนวคิดอย่างชัดเจนมากกว่าทางตัวงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ทุกคนมีความเข้าใจและความปรารถนาาร่วมกัน สรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้นควรเริ่มต้นด้วยตัวงาน พัฒนาวัตถุประสงค์ที่สำคัญตามลำดับและสุดท้ายควรเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น

3) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร (Institutionalizing the change) ในการที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญ ๆ โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ผู้นำต้องหาวิธีการให้ผู้นำในระดับสูงสุดขององค์กรให้สนับสนุน ตั้งแต่เริ่มวางแผนงานเพื่อให้เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้บริการที่ต้องเกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เห็นชอบร่วมกันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแปลงรูปจะต้องรู้จักการสร้างการรวมตัว (Coalition) ของผู้บริหารในระดับสำคัญ (Key person) ทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนนั้น โดยต้องทำการวิเคราะห์ให้ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง นโยบาย กลยุทธ์ มาตรการการประเมินผล และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สนับสนุน อย่างไรก็ตามทุกงานของกระบวนการแปลงรูปความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับทัศนคติ ค่านิยม และทักษะของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำแบบแปลงรูป (Transformer leadership) ที่มีประสิทธิภาพในการศึกษาพบว่า ผู้นำมีหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้เสี่ยงภัยที่สุ่มรอบคอบ (Risk taker) เชื่อและไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรที่มีผลต่อการทำงาน ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ มีทักษะทางความคิด (Cognitive skill) และรู้แนวคิดเฉพาะแต่ละด้านรวมทั้งสิ่งจำเป็นต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัญหาที่มีสาเหตุญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์

ออร์ทิส (Ortis, 1991) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง โดยมุ่งศึกษา 4 องค์ประกอบที่ทำให้งานของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมืองแตกต่างจากกลุ่มโรงเรียนในเขตอื่น พบว่าความสำเร็จของศึกษานิเทศก์ขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่ที่สำคัญต่อ 1) ขนาดที่ใหญ่และมีความแตกต่างหลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดองค์ประกอบของคณะกรรมการโรงเรียน และ 4) ลักษณะพื้นฐานที่แตกต่างกันของชุมชน ผู้ทำการวิจัยได้ระบุว่า ปัจจัยพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) การสมดุลงบประมาณ 2) การจัดสรรสมาชิกคณะกรรมการโรงเรียนตามความจำเป็น 3) การจ้างครูเพิ่มและสมาชิกของคณะทำงานที่สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มต่างๆ ที่หลากหลายกัน 4) สนับสนุนการพัฒนาทีมงาน 5) มีการตั้งเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียน 6) กำหนดคณาจารย์ของเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากร 7) ประสานความร่วมมือในการทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 8) ให้ความสำคัญทั้งในด้านโครงการและงานโรงเรียน และ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์และกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

เฟลตัน (Felton, 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่งของรัฐมิสซิสซิปปี ใช้ตัวอย่างเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน โดยใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

แบส (Bass, 1997) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพมากกว่าจะทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก แบบเชิงรับและการปล่อยตามสบาย ตามลำดับ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจะเห็นว่าศาสตร์การบริหาร การศึกษาด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่ผู้นำหรือผู้บริหารนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารหน่วยงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาทุกแห่งต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งตั้งคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของสถานศึกษาที่จะทำ

สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ
ประเทศชาติ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีศักยภาพที่มีความสามารถกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน
ให้คำแนะนำ ตลอดจนการเสริมแรงที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ให้บุคลากรภายในหน่วยงาน
ได้แสดงความสามารถและศักยภาพของตนเอง นำมาปฏิบัติงานให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุด
ต่อหน่วยงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ
ที่เกี่ยวข้องอันจะส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนา เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษา

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยและได้นำเสนอเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 251 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 คน และโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการสุ่ม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดใหญ่	97	60
ขนาดกลาง	144	89
ขนาดเล็ก	10	6
รวม	251	155

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklists) เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งประกอบด้วยการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ แบบสอบถามตอนนี้มีทั้งหมด 65 ข้อ คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 12 ข้อ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 10 ข้อ การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำนวน 9 ข้อ การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำนวน 8 ข้อ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ จำนวน 8 ข้อ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ จำนวน 9 ข้อ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 9 ข้อ แบบสอบถามทั้งหมดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการ ทฤษฎี ตำรา บทความทางวิชาการ หนังสือ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาแบบสอบถาม แบบประเมิน เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดหรือทฤษฎีที่คล้ายคลึงกันและเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพิจารณาปรับเปลี่ยนเป็นประเด็นคำถามเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำเหนือผู้นำทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ประธานกรรมการผู้ควบคุมการทำงานนิพนธ์ตรวจสอบสำนวนภาษาและความสมบูรณ์ของเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอให้คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

5.1 ผศ.ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.2 ดร.สมชาย พิทักษ์เสน อาจารย์ผู้สอนภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.3 นายทองขาน บุญลา ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งขนานวิทยา

นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาแก้ไขปรับปรุงและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องและเหมาะสม จากนั้นนำแบบสอบถามไปพิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยมีขั้นตอนดังนี้ (วารุ เฟิงส์สวัสดิ์, 2551, หน้า 245)

1) นำข้อคำถามแต่ละข้อไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยกำหนดคะแนนดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องตามเนื้อหา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องตามเนื้อหา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ได้สอดคล้องตามเนื้อหา

2) บันทึกผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนลงในข้อคำถาม

3) นำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (Index of item objective congruence: IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง (Validity)

4) นำค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ได้แต่ละข้อไปวัดกับเกณฑ์ที่พิจารณาดังนี้ ค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ .50 แสดงว่าวัดได้ตรงตามเนื้อหา ถ้าค่า IOC น้อยกว่า .50

แสดงว่าวัดไม่ได้ตรงตามเนื้อหา ต้องตัดข้อคำถามนี้ทิ้งหรือปรับปรุงข้อนี้ใหม่ ผลปรากฏว่า ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (Index of item objective congruence: IOC) รายข้อเท่ากับ 1.00 สามารถนำไปใช้ได้ทุกข้อ

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครูหรือ ผู้ปฏิบัติการสอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูหรือผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน หนองคายพิทยาคาร อำเภอโพนน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของ แบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearsons product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ ได้ค่าสหสัมพันธ์ (r) รายข้อของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง .57-.86 นำแบบสอบถามที่มีอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 เป็นต้น ไปมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) พบว่ามีความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เท่ากับ .99

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจหาคุณภาพเครื่องมือ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2. นำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเองให้ครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559

3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองได้รับแบบสอบถามจำนวน 155 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 นำไปตรวจสอบเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

4. บันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป นำผลการคำนวณมาทำ การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่สุดทุกฉบับมาให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้ตามแนวคิดของเบสท์และคาห์น (Best & Kahn, 1993, p. 247)

ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

2. นำข้อมูลที่ได้ให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักรายข้อบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

3. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาดำเนินการตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาแยกวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ คำนวณหาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบ สรุปเป็นรายชื่อ และนำเสนอเป็นความเรียง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับพฤติกรรมหรือการปฏิบัติภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารไว้ 5 ระดับ โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแล้วนำไปเทียบเคียงเกณฑ์การประเมินของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102)

ค่าเฉลี่ย

แปลความหมาย

4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent)
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สถิติที่ใช้ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ การทดสอบค่าที (t -test)
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{x} แทน คะแนนเฉลี่ย
- SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- t แทน การทดสอบที (t -distribution)
- p แทน ความน่าจะเป็น (Probability)
- df แทน ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
- SS แทน ค่าผลบวกกำลังสอง (Sum of squares)
- MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสอง (Mean squares)
- F แทน ค่าที่ใช้ในการทดสอบเอฟ (F -distribution)
- $*$ แทน ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นลำดับขั้นตอนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
จำแนกตามเพศ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนปรากฏผลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	47	30.32
2. หญิง	108	69.68
รวม	155	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	42	27.10
2. 5-10 ปี	48	30.97
3. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	65	41.93
รวม	155	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน)	6	3.87
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน)	89	57.42
ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน)	60	38.71
รวม	155	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 69.68 เป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 30.32 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 41.93 มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 30.97 และมีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 57.42 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 38.71 และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.87

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.81	.54	มาก	7
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.82	.70	มาก	6
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.98	.64	มาก	3
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.85	.68	มาก	5
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.94	.62	มาก	4
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง คณะทำงาน	3.99	.63	มาก	2
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ ตนเอง	4.05	.76	มาก	1
รวม	3.93	.55	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมี
คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ
ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ส่วนอันดับ
สุดท้าย คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. กระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.82	.62	มาก	8
2. ส่งเสริมให้บุคลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่ เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน	3.92	.63	มาก	3
3. กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน	3.88	.70	มาก	5
4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน	3.97	.71	มาก	2
5. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน	4.01	.70	มาก	1
6. มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ	3.76	.82	มาก	11
7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยการสนับสนุน ให้ศึกษาต่อ	3.80	.80	มาก	9
8. พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในงาน	3.83	.86	มาก	7
9. เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร	3.74	.75	มาก	12
10. เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน	3.89	.72	มาก	4
11. ให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	3.88	.72	มาก	6
12. ให้บุคลากรกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	3.79	.66	มาก	10
รวม	3.81	.54	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้ายคือ เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน	3.79	.92	มาก	10
2. ปฏิบัติตนเป็นผู้มีวินัย ซื่อสัตย์ เสียสละ	3.93	.90	มาก	5
3. ปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม	3.93	.84	มาก	4
4. ปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ	3.95	.78	มาก	3
5. พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน	3.85	.72	มาก	8
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.91	.72	มาก	6
7. ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน	3.96	.75	มาก	2
8. พัฒนาให้ครูมีแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	3.87	.90	มาก	7
9. ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.01	.73	มาก	1
10. หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง	3.84	.69	มาก	9
รวม	3.82	.70	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	<i>n</i> = 155			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน	4.03	.67	มาก	1
2. สนับสนุนให้บุคลากรตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเอง	3.97	.70	มาก	4
3. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ตนเอง	3.91	.72	มาก	7
4. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวังให้แก่โรงเรียน	3.94	.70	มาก	5
5. ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ	3.86	.79	มาก	9
6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง	4.03	.70	มาก	2
7. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน	3.99	.75	มาก	3
8. ช่วยเหลือ ให้กำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.88	.96	มาก	8
9. ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของตนเอง	3.94	.78	มาก	6
รวม	3.98	.64	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. แสดงความคิดเห็นและแ่งคิดในทางที่ดีเป็นประจำ	3.92	.76	มาก	3
2. แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์	3.96	.67	มาก	2
3. เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	3.97	.76	มาก	1
4. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์	3.86	.78	มาก	5
5. แนะนำวิธีแก้ไขปัญหามีเหตุผล	3.81	.73	มาก	6
6. มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น	3.67	.86	มาก	8
7. แนะนำความคิดการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าต่อบุคลากร	3.86	.76	มาก	4
8. เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤตเป็นโอกาส ในการปฏิบัติงาน	3.79	.78	มาก	7
รวม	3.85	.68	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย

จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ และแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ	3.97	.74	มาก	2
2. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา	4.01	.73	มาก	1
3. มีการกระจายอำนาจในการทำงาน	3.75	.79	มาก	7
4. ให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม	3.91	.91	มาก	3
5. พิจารณาความดี ความชอบ ด้วยความเป็นธรรม	3.71	.88	มาก	8
6. ให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น	3.81	.77	มาก	6
7. ให้แนวทางการแก้ไขการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น	3.83	.76	มาก	5
8. เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.90	.69	มาก	4
รวม	3.94	.62	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง

ตามความต้องการและความสนใจ และให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม ส่วนอันดับสุดท้าย คือ พิจารณาความดี ความชอบ ด้วยความเป็นธรรม

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	n = 155			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง	4.09	.72	มาก	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทีมงาน	4.01	.72	มาก	3
3. แนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงานได้ดี	3.95	.75	มาก	4
4. กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันในงาน	3.91	.80	มาก	5
5. สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจใน คณะทำงาน	3.89	.89	มาก	7
6. สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร	4.03	.80	มาก	2
7. เข้าใจ ยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม	3.82	.80	มาก	8
8. สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์	3.77	.86	มาก	9
9. ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน	3.89	.79	มาก	6
รวม	3.99	.63	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทีมงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม
ของผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 155			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ต่อโรงเรียน	3.98	.91	มาก	2
2. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.94	.92	มาก	3
3. ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง	3.81	.95	มาก	8
4. สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	3.86	.88	มาก	7
5. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของ โรงเรียน	3.93	.86	มาก	4
6. จัดสวัสดิการแก่บุคลากร	3.77	.92	มาก	9
7. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ	3.87	.81	มาก	6
8. ปรับปรุง พัฒนา โรงเรียนร่วมกันเพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร	3.91	.98	มาก	5
9. ผดุงเกียรติ และชื่อเสียงของ โรงเรียน	4.11	.79	มาก	1
รวม	4.05	.76	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวก
ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ
ตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผดุงเกียรติและชื่อเสียงของโรงเรียน
โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธาต่อโรงเรียน และกระตุ้นให้บุคลากรสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ
จัดสวัสดิการแก่บุคลากร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน
ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
จำแนกตามเพศ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบที (*t-test*) ดังตารางที่ 11 - 12

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	เพศ							
	(n = 155)							
	เพศชาย (n = 47)				เพศหญิง (n = 108)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.79	.71	มาก	7	3.81	.45	มาก	6
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้ บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.93	.76	มาก	5	3.77	.66	มาก	7
3. การกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	4.00	.57	มาก	2	3.98	.66	มาก	3
4. การสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	3.86	.73	มาก	6	3.85	.67	มาก	5
5. การอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.97	.61	มาก	3	3.92	.63	มาก	4
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณาจารย์	3.96	.66	มาก	4	4.00	.62	มาก	2
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.03	.76	มาก	1	4.05	.77	มาก	1
รวม	3.91	.63	มาก		3.93	.51	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ เพศชายโดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง เพศหญิงโดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	เพศ				t	p
	(n = 155)					
	เพศชาย (n = 47)		เพศหญิง (n = 108)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.79	.71	3.81	.45	-2.25	.81
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.93	.76	3.77	.66	1.29	.20
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	4.00	.57	3.98	.66	.21	.84
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.86	.73	3.85	.67	.08	.93
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเอง	3.97	.61	3.92	.63	.43	.67
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	3.96	.66	4.00	.62	-4.43	.67
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.03	.76	4.05	.77	-1.14	.89
รวม	3.91	.63	3.93	.51	-2.24	.81

จากตารางที่ 12 พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต สตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังตารางที่ 13 - 16

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน (n = 155)													
	น้อยกว่า 5 ปี (n = 42)				5-10 ปี (n = 48)				มากกว่า 10 ปี (n = 65)					
	\bar{X}		ระดับ	อันดับ	\bar{X}		SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}		SD	ระดับ	อันดับ
	SD				SD				SD					
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.88	.65	มาก	6	3.85	.47	มาก	6	3.72	.50	มาก	7		
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.83	.75	มาก	7	3.89	.59	มาก	4	3.75	.73	มาก	6		
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.14	.66	มาก	1	3.97	.58	มาก	2	3.89	.65	มาก	4		
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.90	.80	มาก	5	3.88	.61	มาก	5	3.81	.67	มาก	5		
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	4.04	.51	มาก	4	3.85	.66	มาก	7	3.93	.65	มาก	3		
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้าง คณาจารย์	4.10	.59	มาก	2	3.94	.63	มาก	3	3.96	.66	มาก	2		
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.08	.76	มาก	3	4.03	.68	มาก	1	4.03	.83	มาก	1		
รวม	3.98	.60	มาก		3.94	.49	มาก		3.88	.56	มาก			

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต สตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประสบการณ์การทำงาน ปรากฏ ดังนี้

ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การแสดง เป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และการสนับสนุนให้ เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง

ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง คณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การแสดง เป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนก
ตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.79	.40	1.38	.26
	ภายในกลุ่ม	152	43.90	.29		
	รวม	154	44.69			
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.50	.25	.51	.60
	ภายในกลุ่ม	152	74.01	.49		
	รวม	154	74.51			
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.62	.81	2.03	.14
	ภายในกลุ่ม	152	60.59	.40		
	รวม	154	62.21			
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	ระหว่างกลุ่ม	2	.27	.13	.28	.75
	ภายในกลุ่ม	152	71.72	.47		
	รวม	154	71.98			
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.74	.37	.96	.39
	ภายในกลุ่ม	152	58.61	.39		
	รวม	154	59.35			
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์	ระหว่างกลุ่ม	2	.65	.33	.81	.45
	ภายในกลุ่ม	152	61.09	.40		
	รวม	154	61.74			
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.08	.04	.07	.93
	ภายในกลุ่ม	152	89.60	.59		
	รวม	154	89.68			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.30	.15	.50	.61
	ภายในกลุ่ม	152	45.97	.30		
	รวม	154	46.27			

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์
การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน (n = 155)											
	โรงเรียนขนาดเล็ก (n = 6)				โรงเรียนขนาดกลาง (n = 89)				โรงเรียนขนาดใหญ่ (n = 60)			
	โรงเรียนขนาดเล็ก		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดใหญ่		โรงเรียนขนาดเล็ก		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดใหญ่	
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.75	.61	มาก	3	3.75	.55	มาก	7	3.90	.51	มาก	4
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.67	.61	มาก	6	3.81	.79	มาก	6	3.84	.54	มาก	7
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.67	.52	มาก	5	3.93	.65	มาก	4	4.09	.61	มาก	2
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.92	.86	มาก	1	3.83	.79	มาก	5	3.89	.47	มาก	5
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.83	.61	มาก	2	4.00	.64	มาก	1	3.85	.58	มาก	6
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้าง คณะกรรมการ	3.67	.75	มาก	7	3.96	.68	มาก	3	4.08	.54	มาก	3
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.75	.88	มาก	4	4.00	.87	มาก	2	4.14	.56	มาก	1
รวม	3.75	.67	มาก		3.87	.60	มาก		4.02	.44	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขนาดโรงเรียนปรากฏ ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างผลงาน

โรงเรียนขนาดกลางโดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างผลงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างผลงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.86	.43	1.49	.23
	ภายในกลุ่ม	152	43.84	.29		
	รวม	154	44.69			
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.18	.09	.18	.83
	ภายในกลุ่ม	152	74.33	.49		
	รวม	154	74.51			
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.54	.77	1.92	.15
	ภายในกลุ่ม	152	60.67	.40		
	รวม	154	62.21			

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	ระหว่างกลุ่ม	2	.18	.09	.19	.83
	ภายในกลุ่ม	152	71.80	.47		
	รวม	154	71.98			
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	.87	.44	1.13	.32
	ภายในกลุ่ม	152	58.48	.38		
	รวม	154	59.35			
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.17	.58	1.47	.23
	ภายในกลุ่ม	152	60.57	.40		
	รวม	154	61.74			
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.26	.63	1.09	.34
	ภายในกลุ่ม	152	88.42	.58		
	รวม	154	89.68			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	.97	.48	1.63	.20
	ภายในกลุ่ม	152	45.30	.30		
	รวม	154	46.27			

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขต
สตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาด
โรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยศึกษาจากครูในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสอยดาววิทยา โรงเรียนนายายอามพิทยาคม และโรงเรียนทุ่งขนานวิทยา และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมท่าแฉ้ง ปีการศึกษา 2559 จำนวน 251 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร จำนวนโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 155 คน และดำเนินการใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ให้ได้ตัวแทนขนาดโรงเรียนตามสัดส่วน แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) จำนวน 65 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .57-.86 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บูน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บูน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง เมื่อวิเคราะห์รายด้านพบว่า

1.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร

1.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน

1.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ

1.4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย

3 อันดับแรก ได้แก่ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ และแสดงความคิดเห็นและแก้คิดในทางที่ดีเป็นประจำ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น

1.5 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ โดยรวมและรายช้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ และให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม ส่วนอันดับสุดท้าย คือ พิจารณาความดี ความชอบ ด้วยความเป็นธรรม

1.6 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายช้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาที่มงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

1.7 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายช้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลุ่กเกียรติและชื่อเสียงของโรงเรียน โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธาต่อโรงเรียน และกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ จัดสวัสดิการแก่บุคลากร

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด และสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ให้นักลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน ส่งเสริมให้นักลากรมีมาตรฐานในการทำงานและส่งเสริมให้นักลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้นักลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีทัศนคติที่ดี และมีความกระตือรือร้นต่อการบริหารทำงาน ใช้ความรู้ความสามารถในการประสานงาน สื่อสาร มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่ครู มีศักยภาพ ความสามารถในการกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้นักลากรได้ใช้ศักยภาพของการเป็นผู้นำตนเองที่มีอยู่ทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาในยุคปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนต่างให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการศึกษาเรียนรู้ พัฒนาตนเอง โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองให้มีลักษณะเป็นผู้นำตนเอง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 73) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญสรณ์ (2553, หน้า 80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เตือนใจ สมคิด (2556, หน้า 44) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ณัฐธภา เหล่าตระกูล (2557, หน้า 68) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4

อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ พนิกา สุวรรณมาลา (2557, หน้า 62) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู ในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรปรับ พฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของ โรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร ทั้งนี้อาจเป็น เพราะผู้บริหารต้องการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการระดมความคิด และกำหนดแนวทาง กระบวนการทำงานในอนาคตร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เป้าหมายและพัฒนาโรงเรียนเป็นไป ในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรด้วยการมอบหมายงานที่ทำทลาย เปิดโอกาสใน การใช้ความคิดริเริ่มและให้อำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ ชนะชัย นาทิสทา (2553, หน้า 73-74) ที่กล่าวว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จให้เป็นไปตามแผนนโยบายแห่งการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งผู้บริหารต้องมีบทบาทในการส่งเสริมให้ บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้ถูกต้องเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ และสอดคล้องกับ พร้อมกฤษณ์ อนิสิต (2557, หน้า 91-92) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในสังคม เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเกิดขึ้นตลอดเวลา ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล อีกทั้งงานที่ปฏิบัติจะมี ประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องกำหนดขอบข่ายและ มอบหมายภาระงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ของ

สถานศึกษาให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและร่วมแสดงความคิดเห็นตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน ส่งเสริมหรือแนะนำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ สามารถเป็นผู้นำตนเองและคนอื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สายปัญญา มหาญ (2552, หน้า 74) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ จิรานุช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 66) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เตือนใจ สมคิด (2556, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ประทีป นิ่มมาก (2556, หน้า 69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ พนิดา สุวรรณมาลา (2557, หน้า 63) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่ดีจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นปฏิบัติตาม

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีสุขภาพกายที่ดี มีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคง เพื่อรับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีอหิชาศรัทธาสามารถปรับเปลี่ยนบรรยากาศในองค์กร จูงใจให้บุคลากรรู้สึกไว้วางใจ เพื่อบุคลากรทำงานในองค์กรอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมพร้อมด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ชนะชัย นาทสิทา (2553, หน้า 74) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการผูกมิตรไมตรี ให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับ สมานเอ็น ปาละวัล (2557, หน้า 88) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ควรวางตัวให้ถูกต้องและเหมาะสมกับกาลเทศะและควรประพฤติตนเป็นผู้มีความยุติธรรม สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญสุวรรค์ (2553, หน้า 80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับจิราณูช มุลประเสริฐ (2554, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เดือนใจ สมกิต (2556, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ พนิดา สุวรรณมาลา (2557, หน้า 63) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ อุทิศ พรหมดี (2557, หน้า 64) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารจะต้องบริหารตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อันเกิดการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็น และการใช้ความรู้ของบุคลากรเพื่อตามตอบสนองต่อนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการบนบริบทของท้องถิ่นและความต้องการของสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กระตุ้นบุคลากรในสถานศึกษาให้กำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนเองเพื่อสนองต่อวิสัยทัศน์ ให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสนับสนุนการทำงานบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ประทีป นิ่มมาก (2556, หน้า 70) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้งานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งทำให้เกิดพยายามในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า การสร้างเป้าหมายในการทำงานของบุคลากร จะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในตัวบุคลากรเองและหน่วยงาน ผู้บริหารสามารถสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้ สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญสรรค์ (2553, หน้า 84) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ฉวีรุทภา เหล่าตระกูล (2557, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอ

ศรียาชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ และแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการร่วมมือที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการบริหารอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้สถานศึกษามีเครือข่ายที่เข้มแข็ง สามารถเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ในสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์แก้ปัญหา ประกอบการตัดสินใจบริหาร และพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีความน่าเชื่อถืออันจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ อุบลวรรณ สัจจาสัย (2557, หน้า 85) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจและนำทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้ได้อย่างมีระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นกับบุคลากรโดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบอย่างสร้างสรรค์ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ๆ มาปฏิบัติงาน แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ตลอดจนการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ อุทิศ พรหมดี (2557, หน้า 66) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำได้รับการพัฒนาตนเองโดยการได้รับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอจึงส่งผลให้เป็นผู้มีทักษะการคิดที่ดีมีระบบ รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติแนวคิดได้หลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์ และให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่

สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจและนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างระบบ สอดคล้องกับ ขวัญศิริ บุญธรรม (2553, หน้า 85) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และยัง สอดคล้องกับ จิราณูช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ และให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม ส่วนอันดับสุดท้าย คือ พิจารณาความดีความชอบ ด้วยความเป็นธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องการสร้างบุคลากรที่เข้มแข็ง มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถและศักยภาพ เพื่อช่วยกันพัฒนาและขับเคลื่อนคุณภาพทางการศึกษาเป็นสถานศึกษาที่เข้มแข็งทางวิชาการ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ อัญชลี มั่งมุล (2554, หน้า 79) ที่กล่าวว่า องค์การสมัยใหม่ต้องการคนที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ เป็นทีมคุณภาพซึ่งทุกคนในทีมต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจะเป็นการพัฒนาคนในทีมงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองทั้งในด้านการศึกษาต่อ การเข้าร่วมประชุมสัมมนา และการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 76) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทีมงาน ส่วนอันดับสุดท้ายคือ สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการทำงานด้วยการประชุมเพื่อรับทราบและพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกันผ่านการระดมความคิดของบุคลากร และหาข้อสรุปที่บุคลากรยอมรับได้ เพื่อสร้างความพอใจและเสริมทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ญัตติสภา เหล่าตระกูล (2557, หน้า 73) ที่กล่าวว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะเกิดจากทีมงานที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารจึงสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และสอดคล้องกับ ประทีป นิ่มมาก (2556, หน้า 72) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลคุณเกียรติและชื่อเสียงของโรงเรียน โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธาต่อโรงเรียน และกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้ายคือ จัดสวัสดิการแก่บุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งสร้างบรรยากาศองค์การให้บุคลากรรู้สึกผ่อนคลาย มีความเป็นกันเอง

มีการกำหนดระเบียบเพื่อเป็นแนวปฏิบัติในองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากร เพื่อปลูกฝัง ค่านิยมอันดี ปรับปรุงอาคารสถานที่และจัดหาวัสดุอุปกรณ์พร้อมด้วยเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรอันจะนำไปสู่การทำงานอย่างมี ความสุขร่วมกันในสถานศึกษา สอดคล้องกับ กัลยา อินทรีย์ (2556, หน้า 68) ที่กล่าวว่า ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อ การปฏิบัติงาน เสนอแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงานทำให้เป็นผู้ที่มี วัฒนธรรมที่ดี สอดคล้องกับ ประทีป นิ่มมาก (2556, หน้า 72-73) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรม ในการสร้างเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนา องค์กร กระตุ้นให้บุคลากรรู้หน้าที่ของตนเอง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ กำหนดระเบียบและแนวประพฤติปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร เพื่อเป็นการผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงขององค์กร และสอดคล้องกับ อุทิศ พรหมดี (2557, หน้า 68) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษา คลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยา เขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกคนต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการศึกษา ค้นคว้า ประกอบกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความรวดเร็ว สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ทำให้ผู้บริหารสามารถศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาโรงเรียน ให้มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและตามนโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับ จิรานุช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 71)

ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ วุฒิพงษ์ นาสมขวัญ (2555, หน้า 75-76) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนก่อนเข้ารับตำแหน่งได้รับการอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งมีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้มีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เช่น การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น ทำให้ความคิดเห็นของครูที่จำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ เกศดา ศรีสม (2553, หน้า 79) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ สุภาพร ทองคำ (2555, หน้า 61) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนิตมสร้างตนเองจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขต สตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาด โรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาความรู้และศักยภาพ ผ่านการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้าจากสื่อในช่องทางต่าง ๆ ประกอบ กับปัจจุบันมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้เข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว น่าเชื่อถือ จึงทำให้ผู้บริหาร มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้ ภายใต้อสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตอบสนองนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการและนโยบายการศึกษาของชาติตามบริบทในแต่ละท้องถิ่น ในแต่ละ สถานศึกษามีบริบทที่ใกล้เคียงกันจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีกระบวนการทศน์ มีมุมมองใน การวิเคราะห์สภาพปัญหาใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับ จิรานุช มูลประเสริฐ (2554, หน้า 72) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางกับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ ประทีป นิ่มมาก (2556, หน้า 74) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการใช้ผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีคะแนน เฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การอำนวยความสะดวก

ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นาอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรมีภาระงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ความถนัด หรือให้ได้เรียนรู้การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความชำนาญในงานต่อไป

2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นาอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการครองตน ครองคน และครองงาน เพื่อให้ครูนำไปเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นาอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรชี้แจงเป้าหมายการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ และให้บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นาอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรบริหารอย่างเป็นธรรม มีความโปร่งใสเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกฝ่ายทั้งในด้านการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น การมอบหมายภาระงานและการให้รางวัลหรือการพิจารณาความดี ความชอบที่เหมาะสม เป็นธรรม เพื่อลดความขัดแย้งในโรงเรียน

5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นาอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ พิจารณาความดี ความชอบ ด้วยความเป็นธรรม ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาความดี ความชอบ ด้วยความเป็นธรรม โดยตรวจสอบผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้วยความละเอียดถี่ถ้วน ไม่อคติ ไม่ยึดพวกพ้อง และเป็นธรรม เพื่อให้บุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับการพิจารณาความดี ความชอบอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาความรู้ ความสามารถในงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้คำปรึกษา คำแนะนำในงานปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้อย่างทันที่งที่ สามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้ อย่างสร้างสรรค์เป็นที่ยอมรับของบุคลากร

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ข้อที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ จัดสวัสดิการแก่บุคลากร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งสร้างบรรยากาศองค์การให้บุคลากรรู้สึกผ่อนคลายมีความเป็นกันเอง ปรับปรุงอาคารสถานที่ และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ จัดสวัสดิการเบื้องต้นแก่บุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร อันจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีความสุข เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับผู้สนใจจะทำการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ที่เป็นผลมาจากภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงานวิชาการ

บรรณานุกรม

- กนกกรักษ์ สุวรรณ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสตรีกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กวี วงศ์พุด. (2550). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร.
- กัลยา อินทรีย์. (2556). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณัญญู เพ็ญวงษ์. (2556). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกศดา ศรีสม. (2553). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญศิริ บุญธรรม. (2553). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอวัฒนานคร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี ข: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราณูช มุลประเสริฐ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เทศบาลเมืองศรีราชา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชนะชัย นาทสีทา. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชุลีพร ลักขณาพิพัฒน์. (2549). *ภาวะผู้นำ*. ชลบุรี คณะเกษตรบางพระ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก.
- ณัฐธรา เหล่าตระกูล. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 4 อำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เดือนใจ สมคิด. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัช บุญยงนิ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง.
- นิศย์ สัมมาพันธ์. (2549). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- บดินทร์ วรรณเกตุ. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบะของ เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประทีป นิ่มมาก. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนิดา สุวรรณมาลา. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พร้อมภรณ์ อนิสิต. (2557). *อิทธิพลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- การดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- วรเทพ ภูมิภักดีพรหม. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- วิเชียร วิทญ์. (2553). *ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ธนชัยการพิมพ์จำกัด.*
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.*
- วุฒิพงษ์ นาสมขวัญ. (2555). *ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สมาเอ็น ปาละวัล. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สมุทร ชานาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.*
- สัมมา รชนีชัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.*
- สาคร โห้วงศ์. (2544). *ศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว. สระแก้ว: อรุณการพิมพ์*

- สายปัญญา มาณู. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (2559). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2559*. จันทบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (2559). *รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2558*. จันทบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชีย เพรส (1989) จำกัด.
- สุภาพร ทองคำ. (2555). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิคมสร้างตนเอง จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาระยะของ เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุदारณ คงถาวร. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี มั่งมูล. (2554). *พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารี เพชรผุด. (2537). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุทิศ พรหมดี. (2557). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุบลวรรณ สัจจาสัย. (2557). *ความต้องการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี และตราด)*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- Bass, B. M. (1997). *Swordbill's handbook of leadership : A survey to theory and research*.
New York : The Free Press.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education* (7th ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Conbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Di Benedetto, R. R. (1988). Principle leadership Style and student achievement in small rural school of New Mexico. *Dissertation Abstracts International*, 1, 2037-A.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and Transformational leadership and teacher job satisfaction*.
Mississippi: Department of philosophy science the University of Mississippi.
- Fielder, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Giammatteo, M.C. (1991). *Forces on leadership*. Reston, VA: National Association of
Secondary School.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resource*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-Goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 25, 81-87.
- Jang, M. (1987). Principle of leadership and communication and teacher job satisfaction in Korea.
Dissertation Abstracts International, 48(6), 3020-A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, K. W. (1970). Determining sample size for research activities.
Educational and Psychological Measurement. 30(3), 608.
- Kuhnert, K.W., & Lewis, P. (1987). Transactional leadership : A constructive development analysis. *Academy of Management Review*, 12,648-675.
- Likert, R. (1967). *The Human organization*. New York: McGraw-Hill.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *Super-leadership other to lead themselves*. NY: Prentice Hall.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). *The New super-leadership other to lead themselves*.
Sanfrancisco : Berrett-Koehler.
- Ortis, F. I. (1991). *Superintendent leadership in urban school*. Eric Database. Eric NO:
ED 31187. California.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*.
New York: The Free Press.
- Tichy, N. M., & Davenna, M. A. (1989). *The transformational leader*. New York: John Wiley
& Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6618.8/ว.999

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

31 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้ นายบุญตา จันทร์เวียง รหัส 58990049

งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2752

โทรสาร 0--3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6618.8/ว.1000

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต. แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

3 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นายบุญตา จันท์เวียง รหัส 58990049

งานนิพนธ์ เรื่อง : ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ เป็น ประธานกรรมการควบคุม
งานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2752

โทรสาร 0--3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6618.8/ว.1001

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต. แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

5 พฤศจิกายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายบุญตา จันท์เวียง รหัส 58990049

งานนิพนธ์ เรื่อง : ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นำวี เป็น ประธานกรรมการควบคุม
งานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2752

โทรสาร 0--3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**

.....

คำชี้แจง แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีวัตถุประสงค์ที่ต้องการเก็บรวบรวมข้อมูลภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามระดับการรับรู้ของครูที่เป็นจริงในปัจจุบัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนที่จะได้ใช้เป็นสารสนเทศประกอบการพิจารณาในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของตนเองให้เกิดประสิทธิผล มีประสิทธิภาพต่อไป

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลผลการสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

โปรดให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน การรับรู้ของท่านที่ตรงกับความเป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ต่อการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำต่อไป

ตอนที่ 1

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความในแต่ละข้อ

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|---|-----------------------|---|
| 1. เพศ | <input type="radio"/> | 1. ชาย | <input type="radio"/> | 2. หญิง |
| 2. ประสบการณ์การทำงาน | <input type="radio"/> | 1. น้อยกว่า 5 ปี | <input type="radio"/> | 2. 5-10 ปี |
| | | | <input type="radio"/> | 3. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป |
| 3. ขนาดโรงเรียน | <input type="radio"/> | 1. ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-499 คน) | <input type="radio"/> | 2. ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน) |
| | | | <input type="radio"/> | 3. ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน) |

ตอนที่ 2 ข้อมูลผลการสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	ระดับของการปฏิบัติ				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
1	กระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
2	ส่งเสริมให้บุคลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่ เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน					
3	กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน					
5	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน					
6	มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ					
7	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ					
8	พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในงาน					
9	เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร					
10	เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงาน					
11	ให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานด้วย ตนเอง					
12	ให้บุคลากรกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
13	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็น แบบฉบับในการปฏิบัติงาน					
14	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีวินัย ซื่อสัตย์ เสียสละ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	ระดับของการปฏิบัติ				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
15	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม					
16	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ					
17	พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ในการปฏิบัติงาน					
18	กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน					
19	ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ ในการปฏิบัติงาน					
20	พัฒนาให้ครูมีแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
21	ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
22	หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง					
กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง						
23	กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมาย ของโรงเรียน					
24	สนับสนุนให้บุคลากรตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตน					
25	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวัง ให้แก่ตนเอง					
26	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวัง ให้แก่โรงเรียน					
27	ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ					
28	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง					
29	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน					
30	ช่วยเหลือ ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
31	ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของตนเอง					
การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก						
32	แสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสาขาเขตสตาร์บุช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	ระดับของการปฏิบัติ				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
33	แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์					
34	เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน					
35	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์					
36	แนะนำวิธีแก้ไขปัญหามีเหตุผล					
37	มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น					
38	แนะนำความคิดการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าต่อบุคลากร					
39	เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤตเป็น โอกาสใน การปฏิบัติงาน					
การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์						
40	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการ และความสนใจ					
41	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา					
42	มีการกระจายอำนาจในการทำงาน					
43	ให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม					
44	พิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม					
45	ให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น					
46	ให้แนวทางการแก้ไขการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น					
47	เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง คณาจารย์						
48	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง					
49	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทีมงาน					

ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตสตาร์บูน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	ระดับของการปฏิบัติ				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
50	แนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงานได้ดี					
51	กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในงาน					
52	สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจในคณะทำงาน					
53	สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร					
54	เข้าใจ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม					
55	สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์					
56	ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน					
การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง						
57	โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ต่อโรงเรียน					
58	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
59	ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง					
60	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน					
61	กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่ดีของโรงเรียน					
62	จัดสวัสดิการแก่บุคลากร					
63	จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ					
64	ปรับปรุง พัฒนา โรงเรียนร่วมกันเพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร					
65	ผดุงเกียรติ และชื่อเสียงของโรงเรียน					

ขอขอบคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

บุญตา จันทรเวียง

นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ก

แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถามแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตารางที่ 17 แสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
1	กระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ส่งเสริมให้บุคลากรปรับพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ส่งเสริมให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจในงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	เพิ่มความรับผิดชอบในการทำงานให้บุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ให้บุคลากรกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	การแสดงผลเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
13	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีวินัย ซื่อสัตย์ เสียสละ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ปฏิบัติตนเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	กระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	พัฒนาให้ครูมีแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ส่งเสริมให้ครูนำแบบอย่างที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	สนับสนุนให้บุคลากรตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวังให้แก่โรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
29	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่องาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ช่วยเหลือ ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก					
32	แสดงความคิดเห็นและแนวคิดในทางที่ดีเป็นประจำ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	แนะนำวิธีแก้ไขปัญหามีเหตุผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	มีวิธีการไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	แนะนำความคิดการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิด ประโยชน์และความก้าวหน้าต่อบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤตเป็น โอกาสในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์					
40	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความ ต้องการและความสนใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับ โอกาสในการพัฒนา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	มีการกระจายอำนาจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	ให้การยกย่อง ชมเชย บุคลากรอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	พิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	ให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	ให้แนวทางการแก้ไขการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
47	เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาที่ทีมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	แนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงานได้ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
51	กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52	สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ร่วมใจ ในคณะทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53	สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54	เข้าใจ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ภายในกลุ่ม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55	สามารถแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง ได้อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56	ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จ ของทีมงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57	โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธาต่อ โรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
59	ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
60	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
61	กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
62	จัดสวัสดิการแก่บุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
63	จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ อย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
60	สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
64	ปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนร่วมกันเพื่อให้เกิดความรักความผูกพันในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
65	ผดุงเกียรติ และชื่อเสียงของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม

ตารางที่ 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม
 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสหวิทยาเขตสตาร์บุษ จังหวัดจันทบุรี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง		การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	
1	.67	23	.57
2	.78	24	.72
3	.81	25	.78
4	.69	26	.66
5	.77	27	.81
6	.78	28	.78
7	.81	29	.80
8	.74	30	.77
9	.65	31	.82
10	.70	การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	
11	.73	32	.70
12	.58	33	.69
การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง		34	.82
13	.79	35	.67
14	.75	36	.74
15	.75	37	.75
16	.69	38	.78
17	.69	39	.83
18	.69	การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำ	
19	.73	ตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิต่าง	
20	.79	สร้างสรรค์	
21	.75	40	.86
22	.77	41	.82

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
42	.61	การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม	
43	.72	ของผู้นำตนเอง	
44	.78	57	.76
45	.76	58	.77
46	.79	59	.71
47	.77	60	.71
การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดย		61	.77
การสร้างคณะกรรมการ		62	.86
48	.78	63	.74
49	.67	64	.79
50	.81	65	.76
51	.76		
52	.76		
53	.76		
54	.71		
55	.76		
56	.80		

หมายเหตุ ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .57-.86

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .99