

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เกี่ยวกับภาวะผู้นำรูปแบบพิสัยเต็มประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตามตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี แบบสอบถามเลือกตอบ 4 ข้อ และแบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ระหว่าง .43 ถึง .82 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) เท่ากับ .97 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและที่ตั้งของโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ จำนวนเป็นร้อยละ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานใช้การทดสอบค่าที (t -test) จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจำแนกตามแบบของภาวะผู้นำ

พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับต่ำ

1.1 ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล สรุปได้ดังนี้

1.1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับสูง ยกเว้นผู้บริหารประพฤติดนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ พுகุญให้ผู้ร่วมงานฟังเรื่องคำนิยมและความเชื่อที่คิดว่าสำคัญที่สุด การตัดสินใจจะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมและเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าทำอะไรงานก็จะสำเร็จผล แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าเขาจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา

1.1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาที่สำคัญว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองปัญหาในหลายมุมมองที่แตกต่างกัน

1.1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความสามารถและความปรารถนา และใช้เวลาในการสอนและแนะนำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 ด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับปานกลาง สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับสูงทุกข้อ ยกเว้นบอกอย่างชัดเจนว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับอะไรถ้าทำงานสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐาน

ที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามั่นใจว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมจากการปฏิบัติงานได้สำเร็จ ให้ในสิ่งที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการสนับสนุนจากเขาและแสดงความพึงพอใจ เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี

1.2.2 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงโดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับสูง ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือค้นหาข้อผิดพลาดของตนเอง ก่อนที่จะให้ข้อคิดเห็นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาด และมุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ล้มเหลวเพื่อจะทำให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

1.2.3 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือต้องให้เกิดความล้มเหลวที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เสียก่อนจึงจะเริ่มลงมือดำเนินการ อยู่ในระดับสูง ไม่เข้าไปแก้ไขปัญหานั้นจนกระทั่งปัญหานั้นกลายเป็นปัญหาที่รุนแรง และรอให้มีความผิดพลาดเสียก่อน จึงจะดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านภาวะผู้นำแบบตามสบายของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับต่ำทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกคือละเลยการแก้ปัญหาแม้ว่าปัญหานั้นจะกลายเป็นปัญหาที่เรื้อรังนานแล้ว หลีกเลียงการตัดสินใจใด ๆ และตอบสนองต่อปัญหาที่วิกฤติด้วยความล่าช้า

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำพบว่าครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำพบว่าครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำพบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามที่ตั้งโรงเรียน และเมื่อพิจารณาแบบของภาวะผู้นำพบว่าครูผู้สอน ที่มีที่ตั้งโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็มของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวม ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. จากการศึกษภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็มของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด เทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ผลปรากฏว่า มีภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (Full - Range Leadership) สอดคล้องตามทฤษฎีภาวะผู้นำของเบส (Bass, 1991) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) โดยมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ใน ระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ใน ระดับต่ำทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้ทันต่อ สภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพตามบทบาทของตนเองและเนื่องจาก เป็นยุคแห่งการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรสถานศึกษาอื่น ๆ การกิจของสถานศึกษามีมาก ผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถจะทำภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จได้ ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำสูง จะต้องใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงสามารถประสานงานกับบุคคลในสถานศึกษา ใ้บุคลากร ทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจเสียสละ ในการทำงานอย่างเต็มที่ ยินดีที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งในภาวะเช่นนี้ผู้บริหารต้องหลีกเลี่ยงการใช้ภาวะผู้นำแบบตามสบายสอดคล้องกับแนวคิด ของเบส (Bass, 1991) ที่กล่าวว่าผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจ จงรักภักดีเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามทัศนภาพ (Vision) ร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเมธ เดียวอิสระ (2527, หน้า 50) ที่กล่าวว่าผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล ในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่เชื่อว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตน อีกประการคือผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จึงมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจบุคลากร

และมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและเพื่อประโยชน์ขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมในการครองตนและมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีความรักศรัทธาและนับถือในตัวผู้บริหาร บุคลากรจึงมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและยึดถือผู้นำเป็นแบบอย่าง (Bass, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนากร มะอาจเลิศ (2547, หน้า 57) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูรี บุรณโกศล (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 โดยรวม อยู่ในระดับมากเนื่องจากผู้บริหารจะต้องประสานงานกับบุคคลในโรงเรียน ผู้บริหารต้องสร้าง บารมีให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและนับถือ เพื่อให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณา ภาวะในแต่ละแบบผู้นำ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรีอยู่ในระดับสูง โดยมีภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่ง ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำในองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ ทั้ง 4 ด้าน จำเป็นต้องมีการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้บริหารเป็น หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงาน โดยมีภาวะผู้นำการสร้างบารมีเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความศรัทธา นับถือ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายในจิตใจ กำหนดเป้าหมายชัดเจนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ยึดแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ แบส และอาโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990 b) และ อาโวลีโอ, วาลด์แมน และยัมมารีโน Avolio, Waldman, & Yammarino, 1991) กล่าวว่าการสร้างบารมี เป็นผู้แสดง รูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตามทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำที่ทำให้ผู้ตาม มีความภาคภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามทัศนภาพ (Vision) และรู้ถึงภารกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจในภารกิจโดยรวมเป็นผู้นำ ในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างทัศนภาพและวัตถุประสงค์ในอนาคต โดยมีประเด็นอภิปรายแต่ละด้าน ดังนี้

1.1.1 การสร้างบารมี พบว่าอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเสียสละ ประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมคำนึงถึงผลที่จะตามมาทางด้านศีลธรรมในการทำงาน เน้นความรู้สึกร่วมกันและผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้ดังนี้

อาจเป็นเพราะ โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังเป็นโรงเรียนในสังกัดเทศบาลซึ่งเป็นโรงเรียนที่ต้องมีส่วนร่วมกับชุมชนมากทำให้คั้งนั้นภาระหน้าที่ ของคณะครูจึงมากกว่าโรงเรียนปกติทั่วไป ผู้บริหารจึงต้องประพฤติตนอยู่ในกรอบศีลธรรม ปฏิบัติตนตามหลักธรรมทางศาสนาที่ตนเองนับถือ ใช้หลักการบริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วมและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันทำ โดยแสดงความเชื่อมั่นในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในการเสียสละกำลังกาย กำลังใจ ในการทุ่มเทการทำงาน ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กร โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในด้านคุณลักษณะส่วนคนที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ร่วมงาน เช่น เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน การให้ความเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับ อมราภรณ์ ไปเจอะ (2551, หน้า 63) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากตามลำดับ

1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารได้รับการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารเมื่อพิจารณาประเด็นที่น่าสนใจ คือแสดงให้เห็นให้ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าเขาจะปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย แสดงให้ผู้บังคับบัญชาเห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้พูดถึงสิ่งที่ต้องการจะกระทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังมีความมุ่งมั่นในการทำงานและตั้งความหวังไว้สูงเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดในการบริหารงานจะเน้นที่ผลงานเป็นหลัก มีความวิริยะอุตสาหะในการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังยังให้ความสำคัญกับมิตรไมตรีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ให้การส่งเสริมลูกน้องโดยการให้คำแนะนำช่วยเหลือสนับสนุนให้การยอมรับ และเปิดเผย นับเป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับบุคลากรในการทำงานอันจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกศรัทธาและนับถือในตัวผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับเบส (Bass, 1985, p. 64) ที่กล่าวว่า เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ อาจจะกระทำได้โดยการสร้างความมั่นใจ การสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้บังคับบัญชารับรู้ถึงสิ่งที่เขากระทำไปนั้นทำไปเพื่ออะไร และการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้บังคับบัญชา (Simpkin, 1991, p. 4; 1990, pp. 58 - 60)

1.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสามารถช่วยส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาระบุปัญหาโดยวิธีการให้เหตุผลและหลักฐานมากกว่า การคิดเอาเองว่าเป็น ปัญหาช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นปัญหาในหลายมุมมองที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดใหม่ ๆ มักมีความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อให้ระบบการทำงานเกิดการพัฒนาและก้าวหน้ายิ่งขึ้นซึ่งผู้บริหารจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข มีการใช้ข้อมูลข่าวสารชี้นำทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ลูกน้องสามารถเข้าใจได้ง่ายจนเกิดความสนใจ เข้าใจและยอมรับ ซึ่งเป็นการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับ พลาณท์ (Plant, 1987) และยูก (Yukl, 1981) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการใช้อำนาจของตรรกะ (Power of Logic) การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะเป็นการเสนอความคิดอย่างตรงไปตรงมามาก มีการสนับสนุน คัดค้าน ได้แย้ง เปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับอมราภรณ์ ไปเจออะ (2551, หน้า 64) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำในการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับมาก

1.1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่าอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารปฏิบัติตนต่อผู้ได้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความสามารถและความปรารถนาให้เวลาการสอนและแนะนำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง จะหมั่นเดินดูการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานให้เจริญก้าวหน้า โดยมีได้มุ่งจับผิดแต่ประการใด นอกจากนี้ผู้บริหาร โรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังยังเป็นผู้นำที่ให้ความใส่ใจต่อความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล โดยการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การช่วยเหลือ การเป็นที่เลื่อมใส ซึ่งสอดคล้องกับ อาโวลิโอ และคณะ (Avolio et al., 1991) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำมีตำแหน่งสูงขององค์กรคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลคือผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (Needs) ที่แตกต่างกันและโดยเฉพาะผู้ตามบางคนความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงไปได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ

1.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ได้แก่ การให้รางวัลอย่างเหมาะสมและด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงอยู่ในระดับสูง เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จึงมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจบุคลากรและมีทักษะในการโน้มน้าวจิตใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม เนื่องจากต้องการได้รับสิ่งตอบแทนเพื่อให้งานมีคุณภาพ และผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงต้องการให้มีการให้รางวัลอย่างเหมาะสมงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนก็มีความซับซ้อนและหลากหลาย ซึ่งการดำเนินงานทุกชนิด บริหารตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจมีข้อจำกัดไม่เพียงพอที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารจึงมีการมอบหมายงานและมอบอำนาจการตัดสินใจบางอย่างให้กับบุคลากรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นผู้ประสานงานให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ส่วนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างระบบการบริหาร การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2546) ทำให้ภารกิจของผู้บริหารมีมากมาย ผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุด ในสถานศึกษาในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ประกอบของการเรียนการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังสร้างความเชื่อมั่นในการทำงาน โดยการมอบหมายการตัดสินใจการทำงาน แต่ก็กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้บุคลากรปฏิบัติตามมาตรฐานและคุณภาพ เมื่อทำงานต่ำกว่ามาตรฐานหรือทำงานผิดพลาด ก็จะเข้าไปตักเตือน ดูแลและให้คำแนะนำปรึกษา หรือส่งไปอบรมความรู้เพิ่มเติม สอดคล้องกับแนวคิดของสาคร โห้วงค์ (2544, หน้า 65) ที่ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว ได้กล่าวผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่ายผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาในทางบวกหรือทางลบอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์โดยมีประเด็นอภิปรายแต่ละด้าน ดังนี้

1.2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบังมีความเป็นมิตร มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยการให้ใบประกาศเกียรติคุณ โล่รางวัล คำชมเชย ยกย่องให้เกียรติ บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีด้วยความจริงใจ มีการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจากการพิจารณาความดีความชอบ ให้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง จากผลงานที่ปรากฏ โดยบุคลากรทุกฝ่ายให้การยอมรับ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกรักมั่นในงานที่ทำมี

ความจรรักษ์กตติ และซื้อสัตย์ต่อโรงเรียน และตั้งใจทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับมาสโลว์ (Maslow, 1970) กล่าวว่า กระทำการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดีและการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้นให้โบนัส และการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทำงานได้ดี จึงต้องให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมผู้บริหารแสดงความพอใจเมื่อผู้บังคับบัญชาทำงานได้ดี ทำให้ผู้บังคับบัญชามั่นใจว่าได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานได้สำเร็จทำความเข้าใจถึงสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะได้ทำในสิ่งที่ควรทำหรือได้รางวัลตามที่ผู้ร่วมงานต้องการ เมื่อทำงานบรรลุผลลัพท์ที่กำหนด ซึ่งเป็นการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานยอมรับในบทบาท สอดคล้องกับ เซอร์จิโอวันนี (Sergiovanni, 1989, p. 215) กล่าวว่า เป็นการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำแบบนี้มักจะพอใจ โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทนและพอใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

1.2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง พบว่าอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความหลากหลายซึ่งการดำเนินงานผู้บริหารจำเป็นต้องมีการมอบหมายงานและมอบอำนาจการตัดสินใจบางอย่างให้กับบุคลากร ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานแต่ก็กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีคุณภาพและให้เป็นไปตามมาตรฐาน ดูแลให้คำแนะนำปรึกษาหรือส่งไปอบรมความรู้เพิ่มเติม (Burns, 1978, p. 59) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง ได้ให้ความสนใจในสิ่งที่ผิดปกติไปจากมาตรฐาน มีการใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดในการทำงานเพื่อไม่ให้มีความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ติดตามการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและมีการค้นหาข้อผิดพลาด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้สำเร็จ สอดคล้องกับเบส (Bass, 1985, p. 11) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะต้องกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตามแลหาผู้ตามปฏิบัติผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง

1.2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่รอให้เกิดความล้มเหลวหรือความผิดพลาดก่อนจึงเริ่มลงมือดำเนินการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับปานกลางนั้นเป็นผลดีต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้รอให้เกิดความล้มเหลวหรือความผิดพลาดของการบริหารงานก่อนจึงเริ่มลงมือดำเนินการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานเป็นไปตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างระบบการบริหาร การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2546) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษาในการผลักดันให้เกิดการพัฒนางานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงาน ดังเช่น การที่ผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 17) กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคล มีกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม มีการใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ในสถานการณ์ปัจจุบันที่ต้องผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ

1.2 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย พบว่าอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำแบบตามสบายเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ชอบละเลยการแก้ปัญหา หลีกเลี่ยงการเข้าไปเกี่ยวข้องเมื่อเกิดเรื่องสำคัญ ๆ แต่ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบังได้แสดงพฤติกรรมเช่นนี้อยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปตามการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างระบบการบริหาร การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป (พนม พงษ์ไพบูลย์, 2546) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จะต้องเป็นผู้นำและผู้รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษาในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ประกอบของการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในวิชาชีพ รอบรู้เกี่ยวกับการบริหารมีคุณธรรมวิสัยทัศน์ สามารถบริหารงาน และให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพและริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 13 - 15) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารจะทำการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตและมีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายต่าง ๆ และจะกำหนดแผนงานหรือแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมที่จะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ พบว่าครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันครูผู้สอนมีสิทธิและเสรีภาพในการทำงานเท่าเทียมกันทั้งชายและหญิง มีโอกาสในหน้าที่การงานเหมือนกัน ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 30 ได้กล่าวว่า บุคคลมีความเสมอภาคทางกฎหมาย ชายและหญิงมีสิทธิ

เท่าเทียมกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมต่อบุคคลเพราะเหตุแห่งความแตกต่างในเรื่องเพศ จะกระทำมิได้ (นัยนา เกิดวิชัย, 2541, หน้า 8) และอีกทั้งองค์การต่าง ๆ ได้มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะนำองค์การไปในทางที่ดีขึ้น ครูผู้สอนจะเป็นเพศใดก็ตาม จำต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ เข้ารับการอบรมสัมมนาให้ทันต่อเหตุการณ์เสมอและ ผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษา มิอาจจะหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ ด้วยบริบทที่เปลี่ยนไปจึงส่งผลให้ผู้บริหารพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพทางสังคมและเศรษฐกิจประกอบกับทางราชการให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของครูและผู้บริหารเพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษา จึงทำให้ ครูผู้สอนต่างเพศมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฅนภัทร ชินวงศ์ (2545, หน้า 80) พบว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทัศนะของครู อาจารย์ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับ ฅนภพ ฅรึกหากิจ (2545, หน้า 5) พบว่าลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ และครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำตามสบายแตกต่างกัน อย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนในโรงเรียนไม่ว่าจะมีวุฒิการศึกษาใด ก็ตามสามารถรับรู้ถึงพฤติกรรมผู้นำได้อย่างทั่วถึง และจากการที่ผู้บริหารได้ลงไปสัมผัสในเรื่อง การให้แนวความคิดที่ผู้บริหารได้ริเริ่มขึ้น การประสานงานที่ทำให้พบกันทุกฝ่ายและการวางตัว และการเข้าสังคมได้ดี ทำให้ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันเห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำ ที่แสดงออกในทางที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับอุบล สุวรรณศรี (2549) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ครูที่มี วุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้

อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และมีประสบการณ์มากกว่า 5 ปีขึ้นไป ต่างก็เป็นผู้ที่ได้รับ โอกาสพิเศษในการร่วมกิจกรรมการทำงานร่วมกับผู้บริหารโรงเรียน จึงรู้สึก ศรัทธายอมรับในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างพฤติกรรมผู้นำโดยการสร้างบารมี มีการให้รางวัลอย่างเหมาะสม และมีการยกย่อง ชมเชย หรือตำหนิเมื่อทำผิดพลาด ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งเพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม ของบุคคลในองค์กร (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2533, หน้า 54) ประสบการณ์ ทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน (สกุศลพร ตั้งวรกาญจน์, 2529, หน้า 19) การที่ครู มีประสบการณ์และปฏิบัติงานมานานน่าจะมีทักษะและความชำนาญ จนสามารถนำประสบการณ์ มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงแก่หน่วยงานมากขึ้นเท่านั้นและงานวิจัยของแอนเดอร์สัน (Anderson, 1968, p. 101) พบว่า ระยะเวลาในการทำงานน้อยทำให้คนต้องปรับตัวให้เข้ากับ บรรทัดฐานของหน่วยงานจะถูกควบคุมการทำงานจากหัวหน้างานมากและเมื่อระยะเวลาทำงาน และประสบการณ์มากขึ้นการปรับตัวจะลดลง มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ดังนั้น การรับรู้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงยังไม่แตกต่างกันส่งผลให้ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามที่ตั้งโรงเรียน พบว่าครูผู้สอนที่มีที่ตั้งโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ลักษณะงานของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ตรงไหน ต่างก็มีการกิจ ในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 มีนโยบายให้สถานศึกษา พัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและความคาดหวังของชุมชน โรงเรียนแต่ละแห่งมีแนวในการจัดการเรียนการสอนตามแนวนโยบายพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวเดียวกันหมดทั่วประเทศ ด้วยการพัฒนาการบริหารงาน กระบวนการ จัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นไม่ว่าโรงเรียนจะมีที่ตั้งอยู่ที่ใดต่างก็ปฏิบัติงาน สอนองนโยบายทั้งสิ้น ผู้บริหารทุกคนจึงปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เหมือนกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของมนัส ญาติเจริญ (2544) ที่ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี พบว่าผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ดำเนินการบริหารงานและจัดการศึกษาไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับบุคลากรและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล เพื่อให้สามารถรับทราบปัญหาความต้องการและสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

1.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการชวนขวนขวายความรู้เพื่อนำมาพัฒนาตน พัฒนางานอยู่เสมอ

1.3 ผู้บริหารควรมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ฟังเรื่องราวของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างตั้งใจ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ผู้บริหารควรแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

1.5 ผู้บริหารควรเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.6 ผู้บริหารควรบอกอย่างชัดเจนว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับอะไรถ้าทำงานสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.7 ผู้บริหารควรมีการติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2. ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยน

2.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรพิจารณาหาจุดบกพร่องของแผนงานก่อนการปฏิบัติงานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน

2.2 ผู้บริหารควรกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดเมื่อเกิดปัญหาจะได้ให้คำแนะนำแก้ไขในทันทีและทำให้ไม่มีปัญหารุนแรงและเรื้อรังจนแก้ไขไม่ได้

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

ผู้บริหารต้องมีบทบาทที่สำคัญในการที่จะนำพาสถานศึกษาให้พัฒนา ดังนั้นผู้บริหารควรกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดเมื่อเกิดปัญหาจะได้ให้คำแนะนำแก้ไขในทันที รวมทั้งต้องมีการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารมีกรณีพิเศษ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด เข้าไปช่วยเหลือแนะนำให้ความสนใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลตำบลแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา