

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ข้าราชการครูสายผู้สอนในสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใช้เกณฑ์การแบ่งสัดส่วนของ เกรจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 172 คน โดยแบ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามแบบการแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็น แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาแบบสอบถาม มีจำนวน 3 ข้อและตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1991 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540 ข) ซึ่งเน้นกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการกำหนดทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 56 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น ปรากฏว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .48 - .91 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองจำนวน 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐานใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc Multiple Comparisons) โดยใช้วิธีการของ LSD แล้วทำการแปลผลโดยนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาได้ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการค้ำหนุนทางสร้างสรรค์และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

1.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและโครงการของโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และให้คำแนะนำกับบุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดีและประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต

1.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติเป็นงานโดยการยึดเป้าหมายของโรงเรียน แนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง

1.4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อ

บุคลากรและหน่วยงานอื่น เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา และใช้การติดต่อสื่อสารสองทางในการบริหารงาน

1.5 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสบุคลากรเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายและยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

1.6 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างผลงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีการประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ แสดงความชื่นชมต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.7 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มุ่งพัฒนางานของตนและส่วนรวม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ แนะนำการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบคงเกียรติยศ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน และกำหนดกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี เพราะในทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารงานน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารงานมาก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น การทำให้นักลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษากับประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ ประเภทของสถานศึกษามัธยมศึกษา กับประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษาและประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษา กับประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ประเภทสถานศึกษาประถมศึกษา กับประเภทสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

อภิปรายผล

การอภิปรายผลครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาตามความมุ่งหมายของการวิจัย กรอบความคิด และสมมติฐานของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ด้านการบริหารศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดทุกคน โดยกำหนดให้ผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีแต่ไม่มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาต้องเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโทเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีคุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องได้รับการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และต้องผ่านเกณฑ์ตามกำหนด อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดทุกระดับได้ให้ความสนใจ ที่ศึกษาเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ปรีวรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดลำพูน สำนักงานการประถมศึกษาศึกษา จังหวัดลำพูน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำปรีวรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียน ประถมศึกษา พบว่าภาวะผู้นำปรีวรตของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน การประถมศึกษาศึกษาจังหวัดลำพูนอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ วินัย ฉิมวงษ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของ ตนเองและข้าราชการครู อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นกมล บุญถนอม (2542, หน้า 83) เรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานประถมศึกษา จังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณาใน ในรายละเอียดของแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอปองน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและ โครงการ ของโรงเรียน รองลงมาคือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และให้คำแนะนำกับบุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันกระแสความเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้านในสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จให้เป็นไปตามแผนนโยบายแห่งการปฏิรูปการศึกษาของ

กระทรวงศึกษาธิการ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งผู้บริหารต้องมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้ถูกต้องเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ สอดคล้องกับ ชารี มณีสรี (2542, หน้า 61) ได้กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่เชื่อมั่นในตนเอง วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว และมีความเข้าใจอันดีในระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกันสำหรับข้อสุดท้ายซึ่งอยู่ในระดับมาก คือ ปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่หนีปัญหา ยอมรับว่ามีปัญหาและต้องพยายามแก้ปัญหา โดยการกระตุ้นและจูงใจครู อาจารย์ ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับ สุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25-26) ที่กล่าวว่า ผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งทีบุคลากรจะนำไปปฏิบัติ นอกเหนือจากที่คาดหวัง

1.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายคนอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมา คือ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต และประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ด้วยการผูกมิตรไมตรี ให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับ ทิพาวิดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า นอกเหนือจากมุ่งสร้างส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ทำทายน่าสนใจกับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้วยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับกลุ่มและมวลสมาชิกระหว่างปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความร่วมมือ มีพลังในการแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งใด ๆ ที่มีในทางสันติวิธี ผู้นำคนนั้นนับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักปรับปรุงแก้ไข และเป็นผู้นำที่แท้จริง สอดคล้องกับ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่แสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับ

ผู้บริหาร บุคลากรจะลอกเลียนแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสพการณ์มากกว่าตน

1.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติเป็นงาน โดยการชี้เป้าหมายของโรงเรียน รองลงมาคือ แนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดควมวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น รับรู้ว่าการที่ทำงานนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน (วิจารณ์สารัตนะ, 2542, หน้า 92-95) สอดคล้องกับ ถวิล มาตรเลียม (2544, หน้า 129-134) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์กรและคลอให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อดึงเป้าหมายที่นอกเหนือและสูงกว่า ตามภารกิจหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานได้มากกว่าที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ รักดีและผูกพันกับองค์กร

1.4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ เป็นผู้ชี้เจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น รองลงมาคือ เป็นผู้ชี้เหตุผลในการแก้ปัญหา และใช้การติดต่อสื่อสารสองทางในการบริหารงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหามีเหตุผล สามารถตัดสินใจและนำทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้ อย่างมีระบบเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดี และปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นกับบุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแนวคิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหามีเป็นระบบสร้างสรรค์ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ

และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอแนะนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุด เพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่น ทางอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ สอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปินนิตามัย (2544, หน้า 61-83) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฅณภัทร ชินวงศ์ (2545, หน้า 60) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกล้าแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ให้โอกาสบุคลากรเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายและยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนต้องได้เข้ารับการศึกษอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมงต่อคน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการโดยการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตามความถนัดและความรู้ความสามารถอย่างเสมอภาคกัน สอดคล้องกับ สุวิระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างคนรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองได้ พัฒนาตนตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจเป็นผู้ที่มีศิลปะในการดำเนินหรือตีชมบุคลากร ดังที่ วีระวัฒน์ ปินนิตามัย (2544, หน้า 78) กล่าวว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุน

ให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติและให้รางวัล ยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานบุคลากร รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้ทุนให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรมไม่ใช่อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพและยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานประสบความสำเร็จ ต้องแสดงถึงความห่วงใยเป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือให้ประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว สร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดิภาพทั้งด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 66) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออกพบว่า ผู้บริหาร ได้จัดให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการร่วมกับผู้อื่นทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน อำเภอ และจังหวัด รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.6 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ มีการประชุมทีมงานสม่ำเสมอ รองลงมาคือ แสดงความชื่นชมต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงานสามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี โดยให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม ทั้งนี้องค์กรที่ประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นเกิดจากทีมงานที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถมากกว่า

สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร โห้วงค์ (2544, หน้า 65) ที่กล่าวว่าผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจจากบุคลากรทุกฝ่าย ผู้บริหารจึงควรเสริมแรงผู้ใต้บังคับบัญชาในทางบวกหรือทางลบอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์เช่นเดียวกับการบริหารแบบมีข้อบกพร่อง โดยตรงที่อยู่ในระดับสูงอาจเนื่องมาจากการหรือกิจกรรมสถานศึกษามีความซับซ้อนและหลากหลาย การบริหารและการตัดสินใจเพียงลำพังคนเดียวอาจจะไม่ส่งผลดีต่อคุณภาพของงานได้ ผู้บริหารจึงมีการมอบหมายงานบางงานให้บุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม แต่ผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามมาตรฐานและมีคุณภาพ

1.7 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ มุ่งพัฒนางานของตนและส่วนรวมเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ รองลงมาคือ เน้นนำการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดความสำนึกรับผิดชอบผูกพันศิษย์ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน และกำหนดกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนเครือญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบ ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์การ สร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การที่วางไว้ ทำให้บุคลากรในองค์การทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องเกิดความศรัทธา เต็มใจและเต็มใจที่จะร่วมในการปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประเมษฐ์ จัตยนิพนธ์ (2543) ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องบุคลิกภาพและ

พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนบทบาท
 เป็นผู้ให้บริการและอำนวยความสะดวก หากแสดงภาวะผู้นำแบบเข้มงวดเกินไป อาจทำให้
 บรรยากาศภายในองค์กรไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของครู การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม
 ในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ
 ความรักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ
 ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนา
 หน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่
 การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานเหมือนเครือญาติ ปลูกฝังให้
 บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบ ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม
 และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะ
 อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะ
 แนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์
 ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยม
 ที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรักความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี
 สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำบุคลากร

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มี
 วุฒิกการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่า
 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการ
 การศึกษาที่สูงขึ้นจะทำให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น กล่าวคือ กล่าวทำ
 กล่าวตัดสินใจ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีกทั้งมีระบบในการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์สอดคล้อง
 กับ สกูลสคคิ์ ทิพย์ไชย (2546, หน้า 44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ด้านการทำให้บุคลากร
 เป็นผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง แตกต่างกัน โดยผู้บริหาร

ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี หรือต่ำกว่า การที่ผู้บริหารได้รับการศึกษาเรียนรู้ ค้นคว้า หลักการ แนวคิดและทฤษฎี ทำให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะแนะนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบถึงขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูมีมาตรฐานการทำงาน การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ สอดคล้องกับ ยูรี บุรณ โกศล (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับ มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548, หน้า 80) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหารงานน้อยกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพการบริหารงานมากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งอาจเป็นเพราะอำเภอโป่งน้ำร้อน ได้มีการแบ่งกลุ่มประสานงานในการบริหารจัดการศึกษาออกเป็น 3 กลุ่ม ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อนมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ทั้งภายในกลุ่มประสานงานและระหว่างกลุ่มประสานงาน มีการประชุม พบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการบริหารงานกันอย่างต่อเนื่อง และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและได้มาตรฐานการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องพัฒนาการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป โดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ขณะเดียวกันผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกใช้วิธีการบริหารที่เหมาะสมปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนุชดา ศาลางาม (2551, หน้า 63) ที่ได้

ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาคราด เมื่อเปรียบเทียบประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยและประสบการณ์ใน การดำรงตำแหน่งมาก มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิษฐ์ ชินทัฬ (2551, หน้า 66) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ นิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาระยะของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนากร มะอาจเลิศ (2548) ที่วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 เมื่อเปรียบเทียบโดยประสบการณ์ น้อยและประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ สอดคล้องกับ ขวัญชัย พูลเจริญ (2548) ที่ได้ทำการวิจัยการศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545, หน้า 72-73) ที่ได้ศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานมาก ผู้บริหาร ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับ เพ็ญจันทร์ เอียวสาธุรักษ์ (2545, หน้า 53-54) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารงานน้อย และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ การบริหารงานมาก แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำให้การวิจัยครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ ปังน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานน้อยกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ การบริหารสถานศึกษามาก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาทุกประเภทต้องจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและได้มาตรฐานการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องพัฒนาการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป โดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ยกเว้น การทำให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$)

4.1 ด้านการทำให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 1 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาประเภทประถมศึกษา กับสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการทำให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีภารกิจการบริหารที่ซับซ้อนเพราะการจัดการศึกษามีหลายช่วงชั้น คือตั้งแต่ช่วงชั้นที่ 1 ถึง ช่วงชั้นที่ 3 ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษามากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา โดยมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ กระตุ้นให้นุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้นุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ส่งเสริมให้นุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ อีกทั้งมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดและความสนใจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างมี

ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวिरะ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25-26) ที่กล่าวว่า ผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งที่บุคลากรจะนำไปปฏิบัตินอกเหนือจากที่คาดหวัง

4.2 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาประเภทมัธยมศึกษา กับ สถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา และสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา กับ สถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ มากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทสถานศึกษาประถมศึกษาและสถานศึกษาประเภทสถานศึกษามัธยมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีภารกิจการบริหารที่ซับซ้อนเพราะการจัดการศึกษามีหลายช่วงชั้น คือตั้งแต่ช่วงชั้นที่ 1 ถึง ช่วงชั้นที่ 3 ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ อีกทั้งมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดและความสนใจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ สุวिरะ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาส พัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเอง พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้ที่ศิลปะในการดำเนินหรือดิชมบุคลากร

4.3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) จำนวน 1 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาประเภทประถมศึกษา กับ สถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจ

เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทของสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา มีภารกิจ การบริหารที่ซับซ้อนเพราะการจัดการศึกษามีหลายช่วงชั้น คือตั้งแต่ช่วงชั้นที่ 1 ถึง ช่วงชั้นที่ 3 ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษามากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา โดยมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ อีกทั้งมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัดและความสนใจของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานการบริหาร โรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ มีความภาคภูมิใจและผูกพันต่อหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะ

1.ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ดำเนินการบริหารงานและจัดการศึกษาไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและ แนวทางการปฏิบัติงานด้วยตัวเอง พร้อมทั้งกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ อย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนได้ทำงานและรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ ควรเพิ่ม ความสนใจในการให้คำแนะนำแก่บุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ด้วยการนิเทศ กำกับ ติดตาม

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรควรปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นใน การปฏิบัติงานและทำงานเป็นทีม ปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี พร้อมทั้งให้ เกียรติและยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาได้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานต่อไป

1.3 ด้านการกระตุ้นให้ให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของตนเอง แนะนำบุคลากรให้เวลาบุคลากรเพื่อแนะนำแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งแนะนำบุคลากรเรื่องการสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด แสดงความคิดเห็นและแนวคิดที่ดีเป็นประจำ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล พร้อมทั้งเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพิ่มความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่มากระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยต้องควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพึงระวังในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบโดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่า เกิดความลำเอียง หรือขาดความชอบธรรม บริหารงานในสถานศึกษาโดยใช้การกระจายอำนาจ ให้คำปรึกษาแนะแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จมาสู่องค์กร พร้อมทั้งยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจและเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงาน ให้ความรู้และเทคนิคในการเป็นผู้นำที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน พร้อมทั้งให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรให้เกิดขึ้นทั้งองค์กร

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือทุกข์สุขของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเสมอภาคกัน

จัดสวัสดิการและการบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ พร้อมทั้งจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรและปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้เกิดความรักและผูกพันในองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้นควรวิจัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2