

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาบทบาทกระบวนการผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งเน้นกระบวนการภาวะผู้นำ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครูและจำแนกสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประกอบด้วยวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 31 โรงเรียน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 220 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้ชั้นการศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น การกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 56 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ 5 ระดับมากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบที ($t - test$) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งมีผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

1.1 ด้านทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ให้คำแนะนำบุคลากรเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และให้คำแนะนำและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ปฏิบัติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม และวางตัวได้ถูกต้องและเหมาะสมกับ

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ แนะนำบุคลากรให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ตนเองปฏิบัติ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง และแนะนำบุคลากรเรื่องการสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บริหารงานในสถานศึกษา โดยการกระจายอำนาจ และสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ มีการประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงาน และให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ แนะนำการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดความสำนึก รับผิดชอบ ผดุงเกียรติยศ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน มุ่งพัฒนางานของตน และส่วนรวมเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ และกำหนดกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่ดีในโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์บริหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

4.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และผู้บริหารขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนรายคู่อื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

4.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาด

เล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษานากลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษานาเล็ก และผู้บริหารสถานศึกษานากลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนรายคู่อื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษานาเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษานากลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษานาเล็ก และผู้บริหารสถานศึกษานากลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาใหญ่ ส่วนรายคู่อื่น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญที่ค้นพบตามความมุ่งหมาย กรอบความคิด และสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนโยบายผ่านทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ด้านการบริหารงานแก่ผู้บริหารทุกคน โดยผู้บริหารโรงเรียนที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต้องมีการสอบคัดเลือก เพื่อให้ได้ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและต้องผ่านเกณฑ์ตามกำหนด นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่มี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาหาความรู้ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของชนะชัย นาสีทา (2554) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

งานวิจัยของอุทิศ แสงผ่อง (2549) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความคิดของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสวรค์นิจิ สมพงษ์ธรรม (2549) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามความคิดของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญจันทร์ เอื้อวานรภักษ์ (2546) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยองตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, n.d. อ้างถึงใน สุริสา ทัพขำ, 2553) ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง รองลงมา คือ ให้คำแนะนำบุคลากรเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันกระแสความเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้านในสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายแห่งการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แต่การทำงานและการตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจมีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องส่งเสริม และกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของบุคคล สามารถเป็นผู้นำตนเองและคนอื่นได้ สอดคล้องกับชารี มณีสรี (2542, หน้า 61) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น และมีความเข้าใจอันดีในระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ

มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ รองลงมา คือ ปฏิบัติตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ทั้งอาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นความสำคัญ และมีความมุ่งหวังในผลสัมฤทธิ์ของงาน จึงมีความมุ่งมั่น และโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของอินทรน้อย มะลิชัยวงศ์ (2540) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้ปรัวรตของผู้บริหารคิเค่น โรงเรียนประถมศีกษาต่านักงาน การประถมศีกษาจังหวดลำนพูน พบว่า อยู่ในระดับสูง นั่นคือ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและยอมรับศักยภาพของบุคลากรสูง โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร การวางแผน ให้อำนาจการตัดสินใจ แก่บุคลากรและสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เห็นความสำคัญ ในการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยการใช้กระบวนการกลุ่มสูง ผู้บริหารต้องเป็นแบบฉบับการรักษา บุคลิกภาพการเป็นผู้นำให้ครูได้เอาเป็นแบบอย่าง การแสดงดังกล่าว ย่อมเป็นความมุ่งหวังที่จะ ให้งานมีความสำเร็จเป็นไปตามที่คาดหวังในแผนงานของสถานศีกษา โดยมีครูเป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก มีผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นไปสะดวก หรือมีอุปสรรคน้อยที่สุด และ มีความเป็นผู้ที่น่าศรัทธาโดยเอาความซื่อสัตย์เป็นที่ตั้ง ดังที่ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 25) ให้ความหมายว่า ความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งจะ ปรากฏอย่างต่อเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในความสำคัญระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจแบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดี สิ่งแรกที่ต้องการ คือ ต้องมั่นใจ ว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้น สมควรได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องรู้ว่าบุคคลนั้นเป็นคน ที่เชื่อถือได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักการหรือไม่ ผู้ตามต้องการความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรก็ตามพฤติกรรมของผู้นำ คือ หลักฐาน ที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ได้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมผู้นำ โดยไม่สนใจว่าผู้นำ จะพูดถึงความซื่อสัตย์ของตนเองไว้อย่างไร ความสอดคล้องกันระหว่างคำพูด และการกระทำ คือ วิธีการที่จะตัดสินใจว่าบุคคลนั้นเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก แต่ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่เขาพร่ำสอน คนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่ง ที่จะมอบความไว้วางใจการเป็นผู้นำให้ความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์กับคุณค่าและจริยธรรม ผู้ร่วมงานย่อมชื่นชมคนที่ยึดมั่นบนหลักการ และความถูกต้อง ปฏิเสธที่จะทำตามคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้ การเล็งเห็นการณ์ไกลเป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสาธสัมผัสในเรืองทิศทาง และมีความห่วงใย ในอนาคตของหน่วยงานความสามารถในการเล็งเห็นการณ์ไกลของผู้นำ มิได้หมายถึง การมีอำนาจ วิชาของผู้มีญาณทิพย์แต่เป็นความสามารถในการกำหนด หรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการของ หน่วยงาน หรือองค์การว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเข็มทิศที่คอยดึงดูด ความสามารถของผู้อื่น เพื่อดำรงเส้นทางเดินไปสู่อนาคต ซึ่งจะไดัทราบว่เมื่อใดที่จะไปถึง

จุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางที่ถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของวรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน ได้ค้นพบองค์ประกอบด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้พัฒนาตนเอง ที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำ 3 ข้อ คือ 1) การเป็นแม่แบบในการทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร 2) การเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนา 3) เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นตัวอย่างแก่คนอื่นและกระตุ้นให้ผู้ตามคิดวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ แนะนำบุคลากรให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ตนเองปฏิบัติ รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเห็นความสำคัญ และมีความมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน จึงมีการจูงใจผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประสิทธิผลของงาน โดยมีการชี้แนะเป้าหมาย แนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งคุณค่าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงานให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ สอดคล้องกับสุริสา ทัพข้าย (2553, หน้า 21) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทักษะความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกว่ามีคุณค่าต่อตนเองและสังคม สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของบุคลากร มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อประสิทธิผลทั้งในด้านผลผลิตและประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงในชีวิตการทำงานของครู และเสถียรภาพของสังคม เกิดความสุขกายและสุขใจ มีความมั่นคงในชีวิตการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จของงาน ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด สอดคล้องกับสุพัตรา สุภาพ (2536, หน้า 49-50) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องสอนงานคนอื่นได้ เป็นการถ่ายทอดความชำนาญของตนไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของเสนะ ดิเฮอร์ (2544, หน้า 221) ซึ่งมีหลักการว่า เป้าหมายในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจคนให้ทำงาน เพราะเป้าหมายจะกำหนดทิศทางและการกระตุ้นให้เกิดความพยายาม เพิ่มความมุ่งมั่น และส่งเสริม และพัฒนาวิธีการทำงานให้ไปสู่เป้าหมาย รวมทั้งผู้บริหารที่มีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวเองมากขึ้น รับรู้ว่าจะงานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542, หน้า 92-95) สอดคล้องกับถวิล มาตรเลี่ยม (2544, หน้า 129-134) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์การ และคลอให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อดึงเป้าหมายที่นอกเหนือและสูงกว่าตามภารกิจ หรือ

วิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติทำงานได้มากกว่าที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธา พึงพอใจ ประทับใจ รักดี และผูกพันกับองค์กร

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้น และเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน รองลงมา คือ มีแนวคิด หลักการ และทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ จึงส่งผลให้เป็นผู้ที่มีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์แนวคิดได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ สามารถแนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอม หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์ และความก้าวหน้าของบุคลากร ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล ซึ่งถือว่าการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ทำให้ผู้บริหารเกิดการกระตือรือร้นที่จะนำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดค้น และเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน มีแนวคิด หลักการทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545, หน้า 69) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารสนใจ และแสวงหาโอกาสและเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รองลงมาคือ บริหารงานในสถานศึกษาโดยการกระจายอำนาจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้ต้องได้รับคำวิจารณ์ เพื่อเป็นการพัฒนางานอย่างหนึ่ง ผู้บริหารเป็นคนหนึ่งที่มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลการทำงานของครูการชมเชย หรือว่าดำเนินเป็นสิ่งที่ไม่อาจเลี่ยงได้ แต่อย่างไรก็ตามการเคารพความคิดของผู้ที่ทำงาน ย่อมทำให้เกิดการปรึกษาหารือกันระหว่างครู และผู้บริหาร การส่งเสริมให้ครูมีความรู้มากขึ้นอาจทำได้โดยการส่งครู

ไปอบรม หรือกระบวนการอื่นที่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ ดังที่ สุวริระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองได้ พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้ที่มิสละปะในการดำเนินหรือดิ้นรน บุคลากร ดังที่ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 78) กล่าวว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรค ไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย และเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุนให้คำปรึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติ และรางวัลยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แย่งเอาผลงานของบุคลากร รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คุณให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ไม่ใช่ใช้อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงานส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงาน ตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในแขนงอาชีพ และยอมรับนับถือเมื่อบุคลากรทำงานประสบความสำเร็จ ต้องแสดงออกถึงความห่วงใย เป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือที่ประสบความสำเร็จในด้านอาชีพและส่วนตัว สร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดิภาพทั้งด้านสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ มีการประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ เสนอแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา องค์กรที่ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะเกิดจากทีมงานที่มีคุณภาพและมีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารจึงสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดี ดังแนวคิดของเซินเก้ (Senge, 1990, p. 68) ที่ว่าทีมงานจะส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดความสำเร็จอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในทีมงานที่มีความสามารถสูง เมื่อมีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะเป็นการพัฒนาคนในทีมงานด้วยการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เนื่องจากทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ สร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม (Synergy) เครือข่ายทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในทีมและระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม สร้างสัมพันธมิตรในการทำงาน ลดความผิดพลาดของงาน และความล้มเหลวของงานในอนาคตด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 66) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ผู้บริหารได้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการร่วมกับผู้อื่นทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน อำเภอและจังหวัด รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรกคือ แนะนำการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดความสำนึก รับผิดชอบ ผดุงเกียรติยศ เพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน รองลงมา คือ มุ่งพัฒนางานของตนและส่วนรวม เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตน และความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนเครือญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบ ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนา ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร สร้างขวัญกำลังใจและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ทำให้บุคลากรในองค์กรประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลสอดคล้องกับงานวิจัยของปรเมศร์ จัตยิพนธ์ (2543) ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องบุคลิกภาพและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ให้บริการและอำนวยความสะดวก หากแสดงภาวะผู้นำแบบเข้มงวดเกินไป อาจทำให้บรรยากาศภายในองค์กรไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของครู การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี

และผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน มีการทำงานเสมือนเครือข่าย ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความเสมอภาค ตลอดจนระเบียบ ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์บริหาร และขนาดสถานศึกษา

2.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยสูงกว่าปริญญาตรี ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยระดับปริญญาตรี เลือกใช้การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน และมีการประชุมปรึกษาหารืออภิปรายปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานแล้วตัดสินใจร่วมกัน ในขณะที่ผู้บริหารที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยสูงกว่าปริญญาตรี ไม่ค่อยได้คำนึงถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นน้อย เพราะมั่นใจว่าตนเองมีความรู้ ความสามารถในการวางแผนได้ดี และถูกต้องเหมาะสมที่สุดแล้วตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของวอร์เชล (2539, หน้า 120) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำแบบเผด็จการเป็นผู้นำที่รวมการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง จะเป็นผู้นำกำหนดเป้าหมาย และวิธีที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น และจะควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งทำให้ขนาดของการควบคุมและการมอบหมายงานมีน้อยมาก ผลผลิตของผู้บริหารประเภทแบบนี้จะสูงแต่ความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีน้อย ขาดความกระตือรือร้น ทำงานไปเพราะกลัวจะถูกลงโทษ จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบผู้บริหารประเภทนี้ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวุฒิมหาวิทยาลัยระดับเดียวกัน ทำให้การทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีความใกล้ชิดสนิทสนมเป็นกันเอง มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ดีควรยึดหลักการปกครองการบังคับบัญชา เพื่อให้ลูกน้อง หรือ

ผู้ร่วมงานพึงพอใจ ดังนั้น รู้จักพูดจา ทักทายผู้อื่นโดยใช้คำพูดไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส จำชื่อผู้ร่วมงานได้ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นตามโอกาส พูดและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ให้ความสนใจต่อทุก ๆ คน ให้ความรักและชื่นชมต่อผู้อื่น ให้ความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น กล้าคิด กล้าตัดสินใจ ผู้ได้บังคับบัญชาจะรับผิดชอบ และยอมรับ ผู้บริหารโรงเรียนประเภทนี้

2.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหาร โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการบริหารมาก ยกเว้นด้านการสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษาในปัจจุบัน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้จัดการศึกษา ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และความต้องการของท้องถิ่นและผู้เรียนให้มากที่สุด ซึ่งสถานศึกษา ทุกแห่งทั่วประเทศต้องมีการจัดการศึกษาในรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ มีความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย แต่อาจหลากหลายในทางปฏิบัติ แต่แนวทางต่าง ๆ ยังคงเป็นรูปแบบเดียวกัน คือ เน้นการพัฒนา การบริหารงาน การจัดการกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารสถานศึกษา ทุกคนต้องปฏิบัติตามภารกิจ โดยยึดหลักการ กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ ข้อบังคับในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จทันเวลา และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้บริหารรุ่นใหม่ ๆ แม้มี ประสิทธิภาพด้านการบริหารน้อย แต่มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารรุ่นเก่า ๆ ซึ่งมีประสิทธิภาพ ด้านบริหารมากกว่า เพราะผู้บริหารรุ่นใหม่อายุน้อยย่อมมีความกระตือรือร้น หาโอกาสที่จะ ปฏิบัติหน้าที่ให้สมบูรณ์ รวมทั้งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารด้วยกัน สอดคล้องกับคณะอนุกรรมการปฏิรูปการเรียนรู้ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 24) กล่าวว่า คนแต่ละคนมีความสามารถ หรือมีความ เก่งแตกต่างกัน และมีรูปแบบการพัฒนาเฉพาะของแต่ละคน ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกันส่งผล ต่อการพัฒนาเสริมสร้างความสามารถให้แตกต่างกัน และคนทุกคนในองค์การไม่ว่าจะอยู่ใน สถานะอย่างไร สามารถมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นได้

2.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแผนนโยบายของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีนโยบายให้สถานศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรและได้มาตรฐานการศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องพัฒนาการบริหารงาน ทั้ง 4 ด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีประเด็นอภิปรายดังนี้

2.3.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียน และบุคลากรน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทำให้ครูผู้สอนกับผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าเพราะผู้บริหารกับครูผู้สอนมีความใกล้ชิดสนิทสนม มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงานได้อย่างครบถ้วน โดยทั่วถึงกันและทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสุวัระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 25-60) ที่กล่าวว่า ผู้นำสร้างความมั่นใจในสิ่งที่บุคลากรจะนำมาปฏิบัตินอกเหนือจากที่คาดหวัง

2.3.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง ให้สามารถเป็นตัวอย่างแก่บุคลากร ด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเอง ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กจะมีความใกล้ชิดสนิทสนมกับครูผู้สอน และมีโอกาสแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางคำร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีต่อครูผู้สอน โดยการแสดงและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้

ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเจตคติขงคลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่จะแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร ยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่น ในความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นใจเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกัน กับผู้บริหาร บุคลากรเรียนรู้ที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มี ประสิทธิภาพมากกว่าตน

2.3.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำแนกตามขนาด สถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ กล่าวคือ ผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็ก และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการกระตุ้น ให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นผู้บริหารที่ลงมือปฏิบัติการด้วยตนเอง มีโอกาสกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด สนับสนุน ช่วยเหลือ และคลอใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนัก และความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเอง เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และ ความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน และช่วยเหลือ ให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับวีโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92 - 95) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้ บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่าการที่ทำงานนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งจะทําให้ เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้คำแนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงาน ที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้งานของสถานศึกษาคำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยน พฤติกรรมในการปฏิบัติตน โดยให้เกียรติและยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ประพฤติ

ปฏิบัติตนเป็นผู้มีความยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้กับบุคลากรในสถานศึกษานำมาเป็นแบบอย่าง พฤติกรรมทำให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรให้เวลาเพื่อแนะนำบุคลากรเรื่อง การสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของบทบาทหน้าที่ตนเองต้องปฏิบัติ

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งต้องเพิ่มความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่มากระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม สามารถใช้การติดต่อสื่อสารที่ดี และมีประสิทธิภาพ มีสติในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปด้วยดี

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรบริหารงานในสถานศึกษา โดยใช้การกระจายอำนาจ และมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จ นอกจากนี้ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน กล่าวชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง เพื่อแสดงถึงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของทีม

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรเพิ่มความสนใจให้การดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือ และดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ควรจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน เพื่อเป็นการปรับปรุง และพัฒนาสถานศึกษา และทำให้บุคลากรเกิดความรักและผูกพันต่อสถานศึกษา

1.8 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารมาก ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรมีการพัฒนา ให้ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับ ทฤษฎีการบริหาร โดยจัดอบรม สัมมนาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารมาก เพื่อให้เพิ่มความรู้และทักษะในการบริหารให้ทันกับสภาวะปัจจุบันและสอดคล้องกับยุคปฏิรูปการศึกษา

1.9 จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ควรหาแนวทางในการปฏิบัติงาน

ให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจตรงกันและแสดงภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้วยตนเองอย่างถูกต้องและเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องความคิดเห็นที่ยังไม่สมบูรณ์เพียงพอ ดังนั้น เพื่อให้การได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น จึงควรทำการวิจัยซ้ำ (Replication) โดยใช้เทคนิควิจัยอื่นๆ เช่น การใช้กรณีศึกษา (Case Study) หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเขตการปฏิบัติการศึกษาอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อนำผลไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษา และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่มีผลต่อระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เช่น เพศ ประเภทของสถานศึกษา (ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา) เป็นต้น