

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

สวิตตา ประเสริฐสาร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

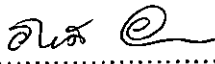
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2559

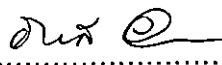
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

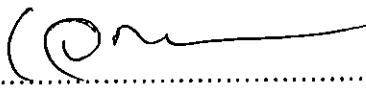
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ สวิตตา ประเสริฐสาร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

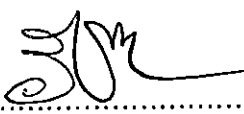

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่... 5 ...เดือน... สิงหาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีจากความอนุเคราะห์ของบุคคลหลายฝ่าย ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นารี ที่ปรึกษางานนิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ และกรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เอาใจใส่ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ดร.สมุท ชำนาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ และนางาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และนายสัญญา ฉลาดคิด ผู้อำนวยการโรงเรียนบริษัทไทยกสิกรสงเคราะห์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการให้ความร่วมมือการนำเครื่องมือไปทดลองใช้เก็บข้อมูลงานวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ หนังสือ เอกสาร ตำรา ทุกเล่ม ที่เป็นแนวทาง ในการศึกษาและค้นคว้าเกี่ยวกับงานวิจัยในครั้งนี้ คุณค่าและประโยชน์ของงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่บุพการี บูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ขอขอบคุณ ครอบครัว เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ และบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้อำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาที่ดีเสมอมา จนทำให้งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์

สวิตตา ประเสริฐสาร

57920566: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ/ผู้บริหารสถานศึกษา/สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3

สวิตตา ประเสริฐสาร: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (SUPERLEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE 3) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ภารดี อนันต์นาวี, กศ.ด. 112 หน้า. ปี พ.ศ.
2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม
ประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ข้าราชการครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 528 คน
ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทโรงเรียน เก็บรวบรวม
ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
ระหว่าง .61 ถึง .99 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธี Scheffe' Test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมุติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี	
เขต 3.....	10
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	16
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	32
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ Man and Sims.....	34
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	79
สรุปผลการวิจัย.....	79
อภิปรายผล.....	81
ข้อเสนอแนะ.....	89
บรรณานุกรม.....	91
ภาคผนวก.....	95
ภาคผนวก ก.....	96
ภาคผนวก ข.....	100
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	112

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภท โรงเรียน.....	49
2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภท โรงเรียนและที่ตั้งของ โรงเรียน.....	55
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน.....	56
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	57
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	58
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง.....	59
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก.....	40
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนิน ทางสร้างสรรค์.....	61
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน.....	63
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง.....	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม ประเภทโรงเรียน..... 65
12	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการทดสอบค่าที (<i>t</i> -test) จำแนกตาม ประเภทโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา..... 67
13	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะของภาวะผู้นำเหนือ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน..... 68
14	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 รายด้านและโดยรวม ตามที่ตั้งของ โรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA..... 69
15	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน..... 71
16	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน..... 72
17	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน..... 73
18	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก จำแนกตามที่ตั้งของ โรงเรียน..... 74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน..... 75
20	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ทำงานจำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน..... 76
21	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน..... 77
22	เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน..... 78
23	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3..... 110

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเรือเอกณรงค์ พิพัฒนาศัย) กล่าวว่า กระทรวง ศึกษาธิการถือว่าเป็นกระทรวงที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีหน้าที่โดยตรงต่อการขับเคลื่อนระบบการศึกษาของประเทศซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนประชากร ทรัพยากรบุคคลของประเทศให้มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารในกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับไม่ว่าระดับกระทรวง เขตพื้นที่ มหาวิทยาลัย หรือโรงเรียน จะต้องให้ความร่วมมือและร่วมแรงร่วมใจกันทำให้ระบบการศึกษาดีขึ้น และมีผลผลิต คือ สร้างนักเรียนให้ดีกว่าที่ผ่านมา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาผู้เรียนและผลิตกำลังคนให้มีศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีกับนานาชาติได้ (อรุณ จันทวานิช, 2547) ภายใต้ระบบการบริหารสถานศึกษาที่มีทรัพยากรจำกัดผู้บริหารจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงสมควรที่จะต้องมีความรู้ลักษณะที่เหมาะสม (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2549) ผู้นำทางการศึกษามีบทบาทหลักในการให้บริการการศึกษาทั้งการมีบทบาทในฐานะผู้บริหารการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายในการให้บริการการศึกษาพร้อมกับข้าราชการซึ่งองค์การทางการศึกษาผู้บริหารการศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการให้บริการการศึกษาแก่ผู้รับบริการในการที่จะให้การบริการอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการจำเป็นของผู้เรียนและสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐในที่สุด (สมุทพร ชำนาญ, 2556)

ผู้นำในโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยตรงที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leaderships) หรือผู้นำเหนือผู้นำ เป็นภาวะผู้นำ ที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ดังที่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยูทธ ชูสอน (2557) ได้นำเสนอมิติของภาวะผู้นำว่าเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การผู้นำและภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นโลกของการแข่งขันที่รุนแรงเช่นนี้

องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยผู้นำที่ดีและเก่งมีความรู้มีความสามารถ ในการ กำหนดทิศทางขององค์กร บุคลากรหรือทีมงานอีกหลายร้อยคนจะต้องเป็นผู้ที่ เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำกำหนดทิศทางผิด ไม่มีภาวะผู้นำที่ดี เส้นทาง แห่งความสำเร็จย่อมวากวน เกิดความสับสนและสุดท้ายองค์กรย่อมมีปัญหา แต่ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดียอมทำให้บุคลากรยอมรับ ศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวของผู้นาจานสามารถ นำทีมทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จได้ในที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Manz and Sims (1991) ที่เป็นผู้นำเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีผู้นำเหนือผู้นำ (Super leaderships theory) ซึ่งมีแนวคิดหลักเชิงพฤติกรรมของผู้นำว่า ผู้นำเหนือผู้นำ คือ ผู้นำที่นำคนอื่น เพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้ โดยผู้นำทำหน้าที่สอนและแนะนำให้ลูกน้องเกิดการพัฒนา กรอบความคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางพัฒนาตนเองจนมีความมั่นใจ มีความเป็นอิสระในตนเองจนมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง ผู้นำเหนือผู้นำ จะใช้วิธีบันดาลใจ ผู้อื่น (Inspiration) ให้เขาจงใจตนเองและเมื่อเขาสามารถนำตนเองได้ (Self-directing) คนเหล่านี้ แทบจะ ไม่มีความต้องการได้รับการควบคุมจากภายนอก (External control) แต่อย่างไรแนวคิด เกี่ยวกับ ผู้นำเหนือผู้นำของ Manz and Sims กำหนดให้ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงกับคนจะต้อง เชื่อได้ว่าถ้าเปิดโอกาสให้เขานำตนเองแล้ว (Self-directing) คนก็จะพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ สูงสุดที่เขาจะมีและจะทำงานนั้นได้ด้วยตนเองอย่าง ได้ผลดีสูงสุดเช่นเดียวกัน

กุญแจที่สำคัญที่สุดของการเป็น ผู้นำเหนือผู้นำ คือ การมี “ความสามารถในการสอน และให้กรอบความคิดที่ถูกต้อง” (Right thought pattern) ซึ่ง Manz and Sims (1991) ได้แนะนำ วิธีการเฉพาะที่ใช้ในการสร้างหรือเปลี่ยนกรอบความคิดในแนวทางที่พึงประสงค์ ได้แก่

- 1) การไม่มีสมมุติฐานหรือความเชื่อเชิงทำลาย (No destructive belief and assumption)
- 2) พูดในเชิงบวกเกี่ยวกับตัวเอง (Positive self-talk) และ 3) มีวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผล (Visualization of effective performance) โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3)การกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4)การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้นำเหนือผู้นำจะช่วยสร้างเงื่อนไขให้กับสมาชิกทีมงานตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้คนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเอง ดังนั้นการบรรลุ เป้าหมาย คือ การสร้างผู้นำขึ้น มาเป็นทีมงานที่มีวิธีการบริหารจัดการแบบ “การบริหารตนเอง” (Self management) หรือการนำตนเอง (Self directing) ให้มากยิ่งขึ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาจำนวนโรงเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่รับผิดชอบอำเภอ ได้แก่ อำเภอสัตหีบ อำเภอสัตตหีบ และอำเภอเกาะสีชัง มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 81 โรงเรียน โรงเรียนเหล่านี้แยกตามขนาดโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก และตามประเภทโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีจำนวนบุคลากรมากน้อยแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียน ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในปีการศึกษา 2556 ที่ผ่านมา พบว่า ผลกา ประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในวิชาหลัก 5 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ ไม่มีระดับชั้นใดที่ได้คะแนนสูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2555 และจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบสาม จากสำนักงานรับ ร่องมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน (สมศ.) ปรากฏผลการประเมินคุณภาพ ดังนี้ โรงเรียนทั้งหมด 81 โรง เข้ารับการประเมิน 81 โรง ผ่านการประเมิน 66 โรง ไม่ผ่านการประเมิน 15 โรง ไม่ผ่านตัวบ่งชี้ที่ 5 จำนวน 14 โรงเรียน ไม่ผ่านตัวบ่งชี้ที่ 7, 8, 9, 10 และ 12 จำนวน 1 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2557) ผลดังกล่าวแสดงถึงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนางาน พัฒนาคน ขาดความเป็นธรรมในการพิจารณาความคิดความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน อีกทั้งยังยึดความคิดตนเองเป็นใหญ่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการบริหารงานในโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในโรงเรียน หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำก็จะสามารถนำองค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายให้ร่วมแรง ร่วมใจ ศรัทธาที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาองค์กรให้ก้าวพ้นขีดจำกัด จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเพื่อจะนำผลการวิจัยประยุกต์ใช้และพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพก้าวพ้นขีดจำกัดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภท โรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภท โรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

สมมุติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภท โรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของ Manz and Sims (1991) โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาและเปรียบเทียบตามประเภทของโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน ดังภาพที่ 1

ตัวแปรต้น

1. ประเภทโรงเรียน
 - 1.1 โรงเรียนประถมศึกษา
 - 1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
2. ที่ตั้งของโรงเรียน
 - 2.1 อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง
 - 2.2 อำเภอบางละมุง
 - 2.3 อำเภอสัตหีบ



ตัวแปรตาม

- ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
 4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
 5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการกำหนดทางสร้างสรรค์
 6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะกรรมการ
 7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ได้ทราบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. ผลของการวิจัยสามารถนำมาวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำแก่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายให้มากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของ Manz and Sims (1991, p. 33) โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,552 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1972) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 528 คน และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 ประเภทโรงเรียน

3.1.1.1 โรงเรียนประถมศึกษา

3.1.1.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.1.2 ที่ตั้งของโรงเรียน

3.1.2.1 อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง

3.1.2.2 อำเภอบางละมุง

3.1.2.3 อำเภอสัตหีบ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีกระบวนการ 7 ขั้นตอน คือ

3.2.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3.2.4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

3.2.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์

3.2.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์

3.2.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏ สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้แก่

1.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและปรับเปลี่ยนให้ไปในทิศทางที่เหมาะสม มีพฤติกรรม การบริหารที่คอยแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้ไปในทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ ผู้บริหารต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูล ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยการสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรม เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบและสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของตนเองให้เหมาะสมสำหรับตัวเองได้

1.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การมีพฤติกรรม ที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตามที่จะส่งเสริมให้ผู้ตามนำไปเป็นแบบฉบับในการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตัวเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่น แสดงออก และกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้นำ ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะ ในการปฏิบัติงาน

1.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง และสร้างความมั่นใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเอง และหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ทำให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมาย

ด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากร

1.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การสร้างรูปแบบความคิดที่ดี และปลูกฝังคุณลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นในกลุ่มบุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์

1.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ หมายถึง การช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ เพื่อจงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน เป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเอง พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้ที่มิสละปะในการตำหนิหรือติชมบุคลากร

1.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยสร้างทีมงาน หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำ แนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคย และความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการกลุ่ม โดยผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและยึดแนวทางการปฏิบัติตามความรู้สึกรู้สึกนึกคิดและมติของกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมสร้างทีมงานและความคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมิณผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมายและมองหาแนวการแก้ไขร่วมกันพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือระหว่างกัน

1.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และผูก พันต่อหน่วยงาน ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. ข้าราชการครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. ประเภทโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

3.1 โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอนเฉพาะระดับประถมศึกษาหรือโรงเรียนที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา

3.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอนทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ) หรือ โรงเรียนที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

4. ที่ตั้งของโรงเรียน หมายถึง สถานที่ตั้งของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในเขตการปกครองของแต่ละอำเภอ ดังนี้

4.1 อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง หมายถึง ที่ตั้งของโรงเรียนในเขตการปกครองอำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี

4.2 อำเภอบางละมุง หมายถึง ที่ตั้งของโรงเรียนในเขตการปกครองอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี

4.3 อำเภอสัตหีบ หมายถึง ที่ตั้งของโรงเรียนในเขตการปกครองอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในขณะนั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เกิดขึ้นตามโครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่อยู่ในอำเภอศรีราชา อำเภอบางละมุง อำเภอสัตหีบ และอำเภอเกาะสีชัง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ Man and Sims
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

ผลการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งระบบและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน สรุปผลการดำเนินงาน ได้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพการศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2556 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในวิชาหลัก 5 วิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ ไม่มีระดับชั้นใดที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 50 เมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2555 กับปีการศึกษา 2556 ปรากฏว่า

1. ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาคณิตศาสตร์ และวิชาวิทยาศาสตร์ มีคะแนนสูงขึ้น ในปีการศึกษา 2556 และค่าเฉลี่ย 5 วิชาหลัก มีคะแนนลดลง 0.69

2. ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาภาษาอังกฤษมีคะแนนสูงขึ้น ในปีการศึกษา 2556 และค่าเฉลี่ย 5 วิชาหลัก มีคะแนนสูงขึ้น 2.37

2. ด้านโอกาสทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประสบความสำเร็จด้านการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสามารถเพิ่มอัตราการเข้าเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ลดอัตราการออกกลางคันในการศึกษาภาคบังคับ แต่เนื่องจากมีเด็กนอกเขตพื้นที่บริการการศึกษาเข้ามาเข้าเรียน และบางส่วนไม่สามารถเข้าถึงบริการทางการศึกษา โดยเฉพาะประชากรแฝงผู้อพยพย้ายถิ่นฐานจากต่างจังหวัดมาประกอบอาชีพในเขตพื้นที่เศรษฐกิจ เขตอุตสาหกรรมต่าง ๆ ซึ่งมีฐานะยากจน และไม่มีทะเบียนบ้านอยู่ในเขตพื้นที่การปกครอง จึงยังคงมีเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาที่ต้องได้รับการดูแลอยู่จำนวนมากปรากฏผลการดำเนินงาน ดังนี้ คือ ในปีการศึกษา 2557 สถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สามารถรับนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เข้าเรียนต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 อัตราร้อยละ 100 ส่วนนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 หรือเทียบเท่าสายอาชีพศึกษา ในอัตราร้อยละ 98.42 และมีเพียงร้อยละ 1.58 ที่ไม่ศึกษาต่อ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ดำเนินการขยายชั้นเรียน ให้แก่สถานศึกษาที่มีความพร้อม เพื่อขยายโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเปิดสอนในระดับที่สูงขึ้น โดยมีสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินความพร้อมตามระเบียบเดิม และผ่านการประเมินความพร้อมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการขยายชั้นเรียน พ.ศ. 2553

3. ด้านการบริหารจัดการ

3.1 การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็ง ปรากฏผลการประเมินดำเนินงาน ดังนี้ สถานศึกษามีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในดีขึ้น โดยในปีการศึกษา 2554 - 2556 สถานศึกษามีผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับดี และดีมากลดลง และสถานศึกษามีผลการประเมินคุณภาพภายในระดับดีเยี่ยมเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2 การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบสาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีโครงการแทรกแซงช่วยเหลือเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา จัดทำโดยรวบรวมผลการประเมินคุณภาพภายนอก

สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบสาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา องค์การมหาชน (สมศ.) เพื่อเป็นแนวทางดำเนินการพัฒนาการประเมินคุณภาพภายนอก สถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานชาติ ปรากฏผลการประเมินคุณภาพ ดังนี้ โรงเรียน ทั้งหมด 81 โรงเรียน เข้ารับการประเมิน 81 โรงเรียน ผ่านการประเมิน 66 โรงเรียน ไม่ผ่านการประเมิน 15 โรงเรียน ไม่ผ่านตัวบ่งชี้ที่ 5 จำนวน 14 โรงเรียน ไม่ผ่านตัวบ่งชี้ที่ 7, 8, 9, 10, และ 12 จำนวน 1 โรงเรียน

3.3 การจัดตั้งศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ได้คัดเลือกโรงเรียน เป็นศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยแบ่งเป็น ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา รวม 19 ศูนย์ โดยใช้โรงเรียนของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ได้รับเลือกเป็นประธานกรรมการศูนย์ เป็นที่ตั้งของศูนย์เครือข่าย/ศูนย์พัฒนาวิชาการ และจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ดังนี้ คือ

3.3.1 ประธานคณะกรรมการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านบางพระ

3.3.2 ประธานคณะกรรมการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาประถมศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดรังสีสุทธาวาส

3.3.3 ประธานคณะกรรมการบริหารเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการศึกษามัธยมศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมโนรม

3.4 การจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ได้ดำเนินการจัดทำ และประกาศ ใช้ระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ว่าด้วย กลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2557 และจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วยโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียน ๆ ละ 7-10 โรงเรียน ทั้งหมด 11 กลุ่มโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนเป็น คณะกรรมการโดยตำแหน่ง และแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ทำหน้าที่กำกับ ดูแล รับผิดชอบกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งด้านงานวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้มีความคล่องตัวในระดับกลุ่มโรงเรียนและระดับสถานศึกษา เกิดการมีส่วนร่วม สร้างความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล และเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้มีการสรรหาครูวิชาการ กลุ่มโรงเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้การศึกษาระดับปฐมวัย และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยกลุ่มโรงเรียนหนึ่งจะมีครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน ตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป เพื่อทำหน้าที่ร่วมพัฒนา

และยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2558

วิสัยทัศน์

สร้างองค์ความรู้ คู่ประชาคมอาเซียน บนพื้นฐาน โอกาสและคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของครอบครัวและสังคม

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
2. มุ่งเน้นจัดการศึกษาโดยยึดผู้เรียนสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. สนับสนุนการสร้าง plugged คุณธรรม จริยธรรม น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียงสู่การเรียนรู้สู่การดำรงชีวิต

4. ส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. สร้างเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาให้เต็มศักยภาพ
6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

พัฒนาคน มุ่งผลสัมฤทธิ์งาน ยึดหลักธรรมาภิบาล สู่มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีโอกาสได้รับการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
2. ผู้เรียน ได้พัฒนาศักยภาพสามารถต่อยอดความรู้สู่สากล
3. ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ผู้เรียนมีทักษะความรู้คู่ประชาคมอาเซียน
5. ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์เลือกเรียนต่อหรือประกอบอาชีพได้ตามศักยภาพของตนเอง
6. การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท
2. ขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุมผู้เรียน

ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ

3. พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

จุดเน้นการดำเนินงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต

จุดเน้นที่ 1 ด้านการพัฒนาผู้เรียน

1. นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญสู่มาตรฐานสากล
2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม รักสามัคคี ปกป้อง สืบสาน อนุรักษ์ รักษา ศาสน์ กษัตริย์ ภูมิใจในความเป็นไทย ห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม
3. นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

เป็นรายบุคคล

จุดเน้นที่ 2 ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ครูได้รับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะผ่านการปฏิบัติจริง และ ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพมีผลงานเชิงประจักษ์ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม
4. องค์กรและคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมและการจัดสรรครู ภาระหนัก และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาบรรจุใหม่/ ย้ายไปบรรจุ มีความ สามารถสอดคล้องกับความต้องการของ โรงเรียน ชุมชน และสังคม

จุดเน้นที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ

1. สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน (Participation and accountability)

2. สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ตามมาตรฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2557)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ได้มีนักการศึกษาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของผู้นำ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

Dunn (1977, p. 178) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่น ช่วยปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Sayles (1979, p. 32) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้
มีความสามารถเหนือกว่าผู้อื่น ไม่ว่าจะ เป็นความรู้ความสามารถหรือทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์กร เป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ มีความกระตือรือร้น

Robbin (1991 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์ธานี, 2547, หน้า 14) กล่าวว่า คำว่า “ผู้นำ” (Leader) กับ “ผู้บริหาร” (Manager) มีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันเนื่องจากผู้บริหารเป็นตำแหน่ง ทางการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ในองค์กรแต่ละคนอาจแสดงบทบาทภาวะผู้นำตามตำแหน่ง ของเขาในองค์กร ผู้นำบางคนอาจไม่ได้เป็นผู้บริหารและผู้บริหารหลาย ๆ คน อาจไม่ได้เป็นผู้นำ เนื่องจากไม่ได้แสดงบทบาทผู้นำ

Terry (1997, p. 210) ได้ให้นิยามคำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลเหนือคนอื่นหรืออำนาจ หน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

พระธรรมปิฎก (2540, หน้า 18 อ้างถึงใน สมุท ร ชำนาญ, 2556, หน้า 43) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ประสานงานให้พวกกันไป โดยเดินหน้าหรือมุ่งหน้าไปสู่จุดหมายให้ได้

อานันท์ ปันยารชุน (2540, หน้า 37 อ้างถึงใน สมุท ร ชำนาญ, 2556, หน้า 43) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม

สมุท ร ชำนาญ(2556, หน้า 43) ได้กล่าวถึง ผู้นำ ย่อมหมายถึง “บุคคล” ที่ได้รับ มอบหมายจากกลุ่มซึ่งอาจได้มาโดยการเลือกตั้ง แต่งตั้ง และได้รับการยอมรับจากกลุ่ม สามารถกระตุ้น ชักจูงหรือชี้แนะให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ กำหนดเป้าหมายไว้ด้วยความเต็มใจได้

วันชัย ปานจันทร์(2556, หน้า 3) ได้ให้คำนิยามของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

จากความหมายดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่า “ผู้นำ” คือ บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ จากตัวของเขาเอง จนได้รับการยอมรับจากกลุ่มและสามารถนำพาสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คุณลักษณะของผู้นำ

การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใส ศรัทธา ชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน และนำคุณลักษณะของผู้นำไปใช้เป็นแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่า เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่มีผู้ตามคาดหวังได้จากการปฏิบัติงานที่ผู้ตามเชื่อว่าเป็น ผู้นำที่ดีที่พึงประสงค์ และสามารถเป็นแบบฉบับที่ดีได้ ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของ ผู้นำพื้นฐาน เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยังครองความสำคัญมากที่สุด (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545 อ้างถึงใน สุลาวรรณ คงถาวร, 2556, หน้า 16-18)

Kouzes & Posner (1997) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำ โดยได้สำรวจ ความคิดเห็นจากคนกว่า 20,000 คน ที่อาศัยอยู่ใน 4 ทวีป อันได้แก่ อเมริกา ยุโรป เอเชีย และออสเตรเลีย เพื่อสรุปหาว่า อะไรคือคุณลักษณะที่ผู้นำจำเป็นต้องมีและในที่สุดก็สรุป คุณลักษณะสำคัญได้ 4 ประการ ดังนี้

1. จะต้องมีความจริงใจ (Being honest) การที่คนจะร่วมหัวจมท้ายไปกับผู้นำได้นั้น สิ่งสำคัญอันดับแรก ก็คือเขาจะต้องไว้วางใจ (Trust) ในผู้นำของเขาได้ ความไว้วางใจที่ว่านี้จะวัดกัน จากสิ่งที่ผู้นำพูดและปฏิบัติ หากผู้นำพูดไว้อย่างหนึ่งแล้วไปทำอีกอย่างหนึ่ง ความไว้วางใจ ก็คงจะไม่เกิดขึ้น นอกจากนั้นสิ่งที่ผู้นำพูดและทำจะต้องอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องยื่นหยัดอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง

2. จะต้องสามารถมองไปข้างหน้า (Being forward-looking) ผู้นำกับเรื่องทิศทาง เป็นสิ่งที่คู่กันเพราะการนำนั้นหมายถึง การมุ่งไปทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มองเห็น เป้าหมายที่กำลังมุ่งไป และสามารถสื่อภาพของเป้าหมายนั้นให้ทุกคนเห็นได้อย่างชัดเจน

3. จะต้องสามารถชนะใจ (Being inspiring) และทำให้ทุกคนกระตือรือร้นเกิดพลัง และมีความหวังสำหรับสิ่งที่ดีกว่าในอนาคต ผู้นำจะต้องสามารถสื่อภาพของเป้าหมายออกมา ในรูปแบบที่ทำให้ทุกคนมีความต้องการที่จะไปให้ถึงจุดนั้น การนำที่แท้จริงนั้นจะต้องไม่มีการบังคับ ข่มขู่และบีบบังคับ หากแต่ต้องเกิดจากความสมัครใจของทุกคน

4. จะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Being competent) คือ ทำให้ทุกคนเชื่อมั่นได้ว่า จะสามารถพาพวกเขาไปได้ตลอดรอดฝั่งและถึงที่หมายอย่างปลอดภัย

คุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ นี้ เมื่อนำมารวมกันแล้วจะได้สิ่งที่เรียกว่า ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำทุกคน การที่เราจะเชื่อผู้นำ

สักคนหนึ่ง นั่นหมายถึงว่า เราจะต้องเชื่อว่าเขาเป็นคนที่ปากกับใจตรงกัน เขาจะทำสิ่งที่เขาพูด และตัวเองก็กระตือรือร้นและตื่นตัวกับการเดินทางไปสู่ทิศทางที่เขาเข้าไป ตลอดจนมีความสามารถที่จะนำเราไปยังจุดนั้นได้ ความน่าเชื่อถือเป็นต้นตอสำคัญที่จะทำให้เกิดความจงรักภักดี เกิดพันธะสัญญาและเกิดพลัง ผู้นำที่แท้จริงมิใช่ผู้ทำหน้าที่เพียงแค่นี้ หรือออกคำสั่งบังคับโดยอาศัยอำนาจหรือตำแหน่ง หากแต่จะต้องเป็นผู้ชี้แนะและคอยกระตุ้นให้ทุกคนอยากทำ ต้องการที่จะทำซึ่งความสามารถที่จะทำเช่นนี้ได้ จะขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือของผู้นำนั่นเอง

นอกจากหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องปรับคุณลักษณะส่วนบุคคลแล้ว Kouzes & Posner (1997) ได้สรุปไว้อย่างละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้นำจะต้องยึดถือปฏิบัติเกี่ยวกับภารกิจหลัก 5 ประการ ที่มีต่อการดำเนินการดังนี้ คือ

1. ต้องกล้าที่จะท้าทายกระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกงานให้เป็นสิ่งที่ท้าทาย เพื่อหาโอกาสปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา โดยไม่ยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติและหมั่นตั้งคำถามทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งที่ยุคหนึ่ง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าที่จะเสี่ยง และพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด
2. ต้องเหนี่ยวนำชักจูงให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมด้วยการให้ภาพอนาคตที่ดีและสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูงและโน้มน้าวคนให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวัง ความฝันและพลังสู่อุทิศร่วมกัน
3. ต้องช่วยทำให้คนอื่นสามารถที่จะปฏิบัติได้โดยการทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยง ที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสาน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจเชื่อใจด้วยการเสริมสร้างคนให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้การสนับสนุนและมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้ทำงานผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นใจในความสามารถของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมองตัวเองว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม
4. ต้องปูทางทำให้คุณเป็นตัวอย่าง คือ มิใช่เพียงแค่พูดแต่ต้องทำเป็นตัวอย่าง เช่น ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือค่านิยมที่กำหนดไว้ มีความจริงใจและตั้งใจที่จะทำได้ ถึงแม้ว่าจะมองว่าเป็นชัยชนะเพียงเล็กน้อยก็ตาม โดยถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นรากฐานสำคัญสำหรับสร้างพันธะสัญญาเพื่อชัยชนะอันยิ่งใหญ่ต่อไป
5. ต้องเสริมสร้างกำลังใจ เพื่อให้ทุกคนในทีมพร้อมที่จะมีส่วนช่วยให้งานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลี้มหรือมองข้ามสิ่งเหล่านี้และไม่ลี้มที่จะให้รางวัล

กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลองหรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้พวกเขาเหล่านั้นได้รู้สึกว่าเป็นเพราะพวกเขาที่งานนี้จึงสำเร็จขึ้นมาได้

Barnard (1966, p. 92-102) กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความสดชื่นและอดทน คือ ร่าเริง เบิกบานทำงานด้วยความสนุกและมีความอดทนในการทำงาน

2. มีความสามารถในการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วไม่ผิดพลาด

3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณสมบัติข้อนี้สูง

4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคง เมื่อถูกตำหนิไม่หนีงาน แต่จะมูมานะเพื่องานนั้นให้ประสบความสำเร็จลงได้

5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้ และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัติในข้อนี้การที่จะบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็จะเป็นไปด้วยดี

งานวิจัยจำนวนมากได้ศึกษาถึงความสามารถและคุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ และได้พบคุณสมบัติ 7 ประการ ที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ (Lewis, 1980, pp. 265-266 อ้างถึงใน ฌญัฐชดา วิจิตรจามรี, 2553, หน้า 240 - 241)

1. มีสติปัญญาและไหวพริบมากกว่าผู้ตาม อย่างไรก็ตาม ผู้นำไม่ได้มีความเหนือกว่ามากเกินไปจนผู้ทำงานร่วมด้วยเกิดความไม่เข้าใจ

2. มีความรอบรู้ กล่าวคือ ไม่ได้รู้เฉพาะเรื่องที่ตนสนใจหรือถนัด แต่จะสนใจ ถนัด และมีความรู้กว้างขวาง

3. มีความสามารถในการสื่อสาร พูดและเขียนภาษาง่าย ๆ ที่สามารถโน้มน้าวใจและเป็นที่ยอมรับได้

4. มีวุฒิภาวะทางจิตใจและอารมณ์

5. มีแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นภายในที่ทรงพลังที่กระตุ้นให้เขาต่อสู้เพื่อความสำเร็จ

6. มีทักษะทางสังคม (Social skills) เพื่อให้การประสานร่วมมือในการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ใช้ทักษะทางการปกครองหรือบริหารมากกว่าทักษะทางด้านเทคนิคเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

นอกจากนี้ งานวิจัยพบว่า คุณลักษณะ 4 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้นำ ได้แก่ 1) ความมีสติปัญญาและเชาวน์ไหวพริบ 2) ความมีวุฒิภาวะทางสังคม

3) ความกว้างขวาง และ 4) แรงกระตุ้นและแรงผลักดันต่อความสำเร็จ ส่วนคุณลักษณะทางลบ 5 ประการ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ 1) ขาดข้อมูลข่าวสาร 2) การไม่มีส่วนร่วม 3) ความเข้มงวดเฉียบขาดอย่างรุนแรง 4) การฝึกใฝ่อำนาจ และ 5) การใช้ภาษาหรือถ้อยคำที่ก้าวร้าว

จากคุณลักษณะของผู้นำตามแนวคิดของนักวิชาการ ดังกล่าวข้างต้นนี้ สามารถสรุปคุณลักษณะของผู้นำได้ คือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ ความสามารถเฉพาะตน มีไหวพริบและปฏิภาณ มีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับของทุกคน สามารถใช้ทักษะทางสังคมประสานความร่วมมือในการดำเนินงานและสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำ

วันชัย ปานจันทร์ (2556, หน้า 6) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การมีภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพพิเศษหลายอย่าง สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเอง เป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมรับร่วมมือหรือยอมรับในตัวของเขาได้ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความเป็นผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ฯลฯ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งในบางขณะคนที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ แต่ก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจจะพูดได้ว่า เขาไม่มีภาวะผู้นำตรงกันข้ามกับบางคน ไม่ได้เป็นผู้นำ แต่กลับได้รับความเชื่อถือยอมรับและร่วมมือปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำปฏิบัติตาม ซึ่งความแตกต่างดังกล่าว สอดคล้องกับ คำพูดที่ว่า ผู้นำอาจจะไม่มีความเป็นภาวะผู้นำ ผู้มีภาวะผู้นำอาจจะไม่ได้เป็นผู้นำ ซึ่งเมื่อเราพิจารณาเปรียบเทียบความหมายของคำว่า “ผู้นำ” กับ “ภาวะผู้นำ” จะเห็นได้ว่า ผู้นำหมายถึงบุคคล ซึ่งจะเน้นในเรื่องบุคลิกภาพของตัวคนนั้น แต่ภาวะผู้นำจะเป็นเรื่องลักษณะหรือคุณสมบัติของบุคคลนั้นที่จะช่วยส่งเสริมในด้านการดำเนินการของหมู่คณะให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

Bass (1981, pp. 7-14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่จำแนกได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆของผู้นำที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. ภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ

4. ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมกลุ่ม

5. ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมควบคุม สั่งการกิจกรรมของกลุ่ม

6. ภาวะผู้นำเป็นศิลปะของการเกลี้ยกล่อม จูงใจหรือลดใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์

7. ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม

8. ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

9. ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มทั้งระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และระหว่างผู้ตามด้วยกันเอง

10. ภาวะผู้นำเป็นการประสานบทบาทต่างๆภายในกลุ่มและชี้นำเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

11. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำกำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางการสื่อสาร เพื่อทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

Dubrin (2010, p. 4) ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการ ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก (Exchange the purpose) ทั้งในระดับการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยม (Value) โดยผู้นำมีหน้าที่ทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติร่วมกันได้

2. การปฏิเสธ (The right to say no) เป็นที่ยอมรับกันว่า สมาชิกของกลุ่มที่พูดมาก ๆ เกินความจำเป็น มักจะเป็นบุคคลที่ได้รับการตำหนิหรือลงโทษจากกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกของกลุ่มแต่ละคนจึงควรลดละการนำเสนอประเด็นต่าง ๆ ของตนเองลงบ้าง

3. การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Joint accountability) ในฐานะเพื่อนร่วมงาน สมาชิกทุกคนควรแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของกลุ่มในทุกสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

4. การมีความซื่อสัตย์ (Absolute honesty) ในฐานะสมาชิกของกลุ่มนอกจากการแสดงออกซึ่งความซื่อสัตย์ จริงใจต่อกันแล้วต้องไม่มีพฤติกรรมของการทรยศหักหลัง (Betrayal) ซึ่งกันและกัน

Reece (2011 อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการ ในการสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจและชี้แนะแนวทาง แก่พนักงานให้มีส่วนร่วมต่อเป้าหมายเดียวกัน

Williams (2013) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการ โน้มน้ำวนบุคคลอื่น ให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน (2557, หน้า 7-9) ได้สรุปแนวคิดและนิยาม ของภาวะผู้นำสอดคล้องตามกรอบแนวคิดของ Northouse (2012, pp. 3-6) สามารถจัดกลุ่มนิยาม แนวคิดความหมายของภาวะผู้นำได้ 6 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก ได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ (Leadership is a trait) มองว่า ผู้นำแต่ละคน มีคุณลักษณะพิเศษแตกต่างจากคน โดยทั่วไปที่ส่วนใหญ่สืบเชื้อสายกันมา เป็นลักษณะทางกายภาพ (Physical) สังคม (Social) และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพ (Personal characteristics) ซึ่งสืบทอด ในตัวผู้นำ (Inherent) เช่น ลักษณะท่าทาง สติปัญญา ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ การเป็นคนเปิดเผยหรือการเข้าสังคม เป็นต้น ภาวะผู้นำแบบนี้เน้นที่ตัวผู้นำและพรสวรรค์ของเขา เชื่อว่าผู้นำมาจากกำเนิดไม่ได้สร้างขึ้นมาจากภายหลัง (Leaders are born, not made) บางคนเชื่อว่า ผู้นำแบบนี้เป็นคนชั้นนำของสังคม (Elite) แต่อย่างไรก็ตามมีข้อถกเถียงว่าทุกคนต่างเกิดมา ด้วยความสามารถพิเศษแตกต่างกันมิใช่มีเฉพาะคนกลุ่มน้อย และสามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลง คุณลักษณะที่มีมาก่อนนั้นได้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงต้องการผู้นำที่มีคุณลักษณะเฉพาะ ที่เหมาะกับสถานการณ์และสถานที่ นิยามที่สอดคล้องกับแนวคิดกลุ่มนี้ คือ ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (Northouse, 2012, p. 3; Schermerhorn et al., 2005, p. 241)

กลุ่มที่สอง มุ่งเน้นในเรื่องความสามารถ (Leadership is an ability) กลุ่มนี้มุ่งไปที่ ความสามารถในการนำ (Capacity to lead) มีแนวคิดว่า คนเรามีความสามารถที่ต่างกัน โดยธรรมชาติ (Natural capacity) แต่ถ้าได้รับการฝึกฝนหรือพัฒนาความสามารถนั้นก็จะทำให้ มีความสามารถเป็นผู้นำการนำในด้านนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้นิยามไว้ สอดคล้องกับแนวคิดนี้ เช่น ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการบริหารตนเอง นำผู้อื่น และครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝัน หรือคาดคะเนเองได้โดยการคลใจ (Inspire) การกระตุ้น (Stimulate) และการสนับสนุน (Support) เป็นต้น (Northouse, 2012, p. 4; Dubrin, 2010, p. 2; Robbins, 2005, p. 302; Draft, 2002, p. 514; O'Leary, 2000, p. 2; ศักดิ์ไทย สุกิจบวร, 2549, หน้า 30-31; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2547, หน้า 7)

กลุ่มที่สาม ให้ความสำคัญกับทักษะ (Leader is a skill) จะเน้นที่ขีดความสามารถ หรือสมรรถนะของผู้นำ (Competency) ซึ่งจะแตกต่างจากกลุ่มที่เน้นความสามารถที่ธรรมชาติ ได้สร้างมาให้แล้วเพียงแต่มีการพัฒนาในด้านนั้น ๆ เพิ่มขึ้นก็จะสามารถเป็นผู้นำในด้านดังกล่าว

ได้เป็นอย่างดี ในขณะที่กลุ่มนี้มีความเชื่อว่าทุกคนสามารถพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะตนเองได้ ซึ่งทุกคนสามารถพัฒนาทักษะภาวะผู้นำด้วยการฝึกปฏิบัติ (Practice) การเรียนการสอน (Instruction) การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from other) หรือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from experience) ก็ทำให้เขามีภาวะผู้นำได้ด้วย เช่น ภาวะผู้นำเป็นสมรรถภาพของผู้นำที่ได้รับการพัฒนาหรือกระบวนการในการบริหารจัดการเพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Northouse, 2012, p.4; Sergiovanni, 1984, pp. 488-489)

กลุ่มที่สี่ ให้ความสนใจเกี่ยวกับพฤติกรรม (Leadership is a behavior) จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำ (leadership role) ที่ผู้นำปฏิบัติหรือแสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตได้โดยมีตัวร่วมหลักของพฤติกรรมทั่วไปอยู่สองประเภท คือ พฤติกรรมที่ได้จากการทำงาน (Task behaviors) ซึ่งได้จากการทำงานของผู้นำและพฤติกรรมที่ได้จากกระบวนการทำงาน (Process behavior) เกิดจากการที่ผู้นำได้ช่วยให้สมาชิกหรือกลุ่มมีความพึงพอใจ นิยามที่สอดคล้องกับแนวคิดกลุ่มนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติ ทั้งที่เป็นพฤติกรรมการทำงานและกระบวนการทำงานที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามทั้งในด้านของงานที่บรรลุผลตามเป้าหมายและความพึงพอใจ (Northouse, 2012, p. 5; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 3)

กลุ่มที่ห้า มองภาวะผู้นำเป็นเรื่องความสัมพันธ์ (Leadership is a relationship) มุ่งความสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตามมากกว่าคุณลักษณะที่หลากหลายของผู้นำ โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการรวมพลัง (Process of collaboration) ร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตามทั้งเรื่องภาวะผู้นำ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่นักวิชาการสรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ที่รวมพลังกันกำหนดภารกิจหรือทิศทางการทำงานที่ทำให้เกิดกิจกรรมหรือการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Share purpose) เช่น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Northouse, 2012, p. 5; Draft, 2005, p.5; Raelin, 2003, p. 6; กวี วงศ์พุด, 2550, หน้า 17; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 29)

และกลุ่มสุดท้ายมุ่งไปที่กระบวนการของอิทธิพล (Leadership is an influence process) มองว่า ภาวะผู้นำไม่ใช่การกระทำที่เกิดขึ้นเดี่ยว ๆ หรือการกระทำที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่งที่เฉพาะเจาะจงเท่านั้น แต่เป็นแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นเป็นลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันไปจนบรรลุผลสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบหลักด้านผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Followers) และสถานการณ์ (Situation) เป็นเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการมีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ในการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

(Objectives) หรือเป้าหมายที่มีร่วมกัน (Share goal) (Northouse, 2012, p. 336; Koontz & Wehrich, 1988, p. 437; Stoner & Freeman, 1989, p. 459; วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 12; ธวัช บุญยณดี, 2550, หน้า 35, ทองใบ สุดชารี, 2549, หน้า 2; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2546, หน้า 10; สมยศ นาวิการ, 2546, หน้า 155)

จากความหมาย ภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำเป็นผู้ใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้นชี้แนะให้ผู้ตาม เต็มใจปฏิบัติตามสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 71) กล่าวว่า ความสนใจต่อเรื่องภาวะผู้นำมีมานานหลายร้อยปีตั้งแต่ยุคของเพลโต (Plato) จนมาถึงในยุคปัจจุบัน ซึ่งมักให้ความสนใจกับเรื่องที่ว่าใครเป็นผู้นำที่ดี ผู้นำที่ดีอยู่ที่ไหน และผู้นำที่ดีมีคุณลักษณะอะไรบ้าง ซึ่งการวัดความมีประสิทธิภาพของผู้นำสามารถบ่งชี้ได้จากความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย และ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 71) ได้รวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)

ผู้นำที่เป็นที่รู้จักหรือมีชื่อเสียงในระดับโลก เช่น ลินคอล์น (Lincoln) นโปเลียน (Napoleon) แมซีเทเรซ่า (Mother Theresa) หรือ มหาตมะ คานธี (Gandhi) มีอะไรที่เป็นจุดเด่น หรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลเหล่านี้กลายเป็นผู้นำที่โดดเด่น งานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการเป็นผู้นำที่ผ่านมายังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำแบบที่กล่าวข้างต้น มีเอกลักษณ์เฉพาะของคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่สร้างความแตกต่างระหว่างตนเองกับบุคคลอื่นและคุณลักษณะเหล่านี้จะมีความมั่นคงและติดตัวยาวนาน กล่าวคือ งานวิจัยมุ่งเน้นที่จะค้นหากลุ่มคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่เป็นคุณสมบัติต่อผู้นำที่ประสบความสำเร็จโดยคุณลักษณะที่ได้ทำการศึกษา ได้แก่ สติปัญญา ค่านิยม ความเชื่อมั่นหรือลักษณะทางด้านกายภาพ เช่น ความสูงและน้ำหนัก หรือคุณลักษณะทางสังคม เช่น ทักษะและสถานภาพระหว่างบุคคล รวมถึงคุณลักษณะของบุคลิกภาพ เป็นต้น การมุ่งความสนใจไปที่ความยิ่งใหญ่ของผู้นำ ทำให้แนวคิดนี้ถูกเรียกว่า “แนวคิดมหาบุรุษ” (Great man approach) ซึ่งมองหาว่าอะไรที่ทำให้ผู้นำมีความยิ่งใหญ่และเลือกผู้นำในอนาคตจากคุณลักษณะเหล่านี้ (Daff & Marcic, 2009)

มีงานวิจัยและการศึกษาค้นคว้าเรื่องคุณลักษณะของภาวะผู้นำมากมายหลายเรื่อง ซึ่งทำให้ค้นพบคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางสังคม ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการจัดการและควมมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ นอกจากนี้งานวิจัยของ เอ็ดวิน ไกเซลลี (Edwin Ghiselli) พบว่าคุณลักษณะที่มีความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (Lussier, 2006)

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) ผู้นำสามารถปฏิบัติหน้าที่การจัดการขั้นพื้นฐานทั้ง 4 อย่าง ได้แก่ ความฉลาด วุฒิภาวะทางสังคม แรงขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จและทัศนคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำและการควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ
2. ความต้องการในการบรรลุเป้าหมายในอาชีพ (Need for occupational achievement) ผู้นำมุ่งเน้นที่จะค้นหาความก้าวหน้าในอาชีพการทำงานและต้องการประสบความสำเร็จ
3. ความฉลาด (Intelligence) ผู้นำมีความคิด มีความสามารถในการทำงานกล้าที่จะตัดสินใจ
4. การกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและความเหมาะสม
5. ความแน่นอน (Self-assurance) ผู้นำต้องมีความหนักแน่นทางอารมณ์แสดงตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการรับมือกับปัญหาได้เป็นอย่างดี
6. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้นำต้องคิดค้นหรือหาแนวทางในการทำงาน หรือแก้ปัญหาด้วยวิธีการหรือรูปแบบใหม่ที่ยังไม่มีใครเคยทำมาก่อนและสามารถที่จะพึ่งพาตนเองในการทำงานได้ ถึงแม้ว่าการทำงานให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยทีมงานก็ตาม

ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral leadership theory)

นักวิจัยทางด้านภาวะผู้นำตระหนักดีว่า การศึกษาเรื่องคุณลักษณะแต่เพียงอย่างเดียวไม่สามารถอธิบายถึงควมมีประสิทธิภาพของผู้นำได้ ดังนั้นในช่วงปลายศตวรรษ 1940 งานวิจัยทางด้านภาวะผู้นำส่วนใหญ่ให้ความสนใจไปที่เรื่องพฤติกรรมของผู้นำมากกว่าการวิเคราะห์เรื่องคุณลักษณะ เพื่อที่จะค้นหาว่ามีรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ดีที่สุดสำหรับทุกสถานการณ์หรือไม่ โดยงานวิจัยพยายามชี้ให้เห็นความแตกต่างทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามด้วย (Lussier, 2006)

ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ พยายามที่จะค้นหาเพื่อกำหนดรูปแบบที่แตกต่างกันของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญด้วยกัน 4 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ และ Leadership Grid

1. ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

รูปแบบภาวะผู้นำ คือ การผสมผสานของคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่านักทฤษฎีทางพฤติกรรมจะมุ่งเน้นการศึกษาไปที่ พฤติกรรมของผู้นำ แต่พฤติกรรมของผู้นำขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและทักษะ ในช่วงปี 1930s ก่อนที่ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำจะได้รับการกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย Kurt Lewin และคณะจากมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ทำการศึกษาในรูปแบบความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้ตาม ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบของผู้นำได้ 3 ประเภท ได้แก่ (Lussier, 2006; Phillips & Gully, 2012)

1. รูปแบบผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership style) ผู้นำรวบรวมอำนาจการตัดสินใจตัดสินใจเพียงลำพัง สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาว่าต้องทำอะไรและควบคุมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

2. รูปแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership style) ผู้นำกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานไม่เข้าไปควบคุมใกล้ชิด

3. รูปแบบผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership style) ผู้นำปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามลำพัง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจและกำหนดว่าจะทำอะไรและไม่มีการติดตามผลการทำงานแต่อย่างใด

ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในระดับสูงเมื่อทำงานร่วมกับผู้นำที่ใช้รูปแบบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ แต่งานวิจัยที่เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำทั้งสองนี้ยังไม่ได้ข้อสรุปชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพนักงานเองด้วย เพราะพนักงานที่มุ่งเน้นเรื่อง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีแนวโน้มที่จะสร้างแรงจูงใจที่มากขึ้น ตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจและนำไปสู่การทำงานเป็นทีม ทำให้ไม่สามารถชี้ได้อย่างชัดเจนว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบใด เป็นรูปแบบที่ดีที่สุด (Phillips & Gully, 2012)

2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The michigan studies)

จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้ก็เพื่อกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของกลุ่ม จากการสัมภาษณ์หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาของ

กลุ่มที่มีผลผลิตสูงและต่ำในหลายองค์การ นักวิจัยได้รวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ห่อภิปรายผลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่กำหนดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ที่แตกต่างจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยระบุถึงรูปแบบของพฤติกรรมไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งงาน (Job-centered) และผู้นำที่มุ่งพนักงานหรือมุ่งคน (Employee-centered)

ผู้นำที่มุ่งงาน (Job-centered) ให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ตัวผู้บังคับบัญชา อธิบายถึงหลักเกณฑ์ในการทำงานและสนใจในเรื่องของการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าผู้นำจะไม่ได้วางเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้สูงก็ตาม แต่ก็พยายามสร้างแรงกดดันให้เกิดขึ้นแก่พนักงานเพื่อปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ผู้นำแบบนี้ไม่ค่อยเชื่อใจพนักงานต่อการทำงาน เพียงลำพัง ดังนั้นจึงพยายามดูแลหรือคอยตรวจสอบอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ผู้นำที่มุ่งงานยังมีความเข้าใจอย่างจำกัดต่อระบบสังคมในแผนกต่าง ๆ ในองค์การซึ่งเป็นตัวชี้วัดถึงความสนใจต่อบุคลากรในองค์การได้เป็นอย่างดี

ผู้นำที่มุ่งพนักงาน หรือมุ่งคน (Employee-centered) พยายามสร้างกลุ่มทำงานที่มี ประสิทธิภาพและเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่สูง สิ่งที่ทำให้ผู้นำให้ความสนใจ คือ คน หรือระบบสังคมในแต่ละแผนก ผู้นำมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานสูงและสื่อสารเป้าหมายในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ผู้นำที่มุ่งเน้นพนักงานให้ความสนใจเป็นอย่างมากต่อเรื่องสังคมในที่ทำงานต่อความคาดหวังผลปฏิบัติงานที่สูง

โดยสรุปก็คือ ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุด คือ ผู้ที่ทำงาน โดยมุ่งคนสามารถสร้างกลุ่มทำงานที่ได้ผลงานสูงและผู้นำมีพฤติกรรมในทางสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน ส่วนผู้นำที่มุ่งงานประสบผลสำเร็จน้อย เพราะไม่สนใจเป้าหมายในการทำงานและความต้องการของคนแต่มุ่งให้การทำงานดำเนินไปตามแผนและลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานเท่านั้น นักวิจัยทางภาวะผู้นำบางกลุ่มชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มุ่งคนมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า ผู้นำที่มุ่งเน้นแต่เรื่องงาน อย่างไรก็ตาม คณะผู้วิจัยยังเชื่อว่าผู้นำที่มุ่งงานสามารถนำไปสู่การมีผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น แต่มีผลลัพธ์ที่ไม่สร้างสรรค์ของการกระทำในลักษณะนี้ซ่อนอยู่ เช่นทัศนคติที่ไม่ดีของพนักงาน ทำให้เกิดการหยุดงานบ่อยหรือลาออกจากงาน รวมถึงความไม่จงรักภักดีต่อองค์การและความไม่เชื่อใจที่มีต่อผู้นำ

3. การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State Studies)

ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกันกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ถูกพัฒนาขึ้น โดยนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้ทำการพัฒนาแบบสอบถามเพื่อถามทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำทั้งในองค์การทหารและอุตสาหกรรมทั่วไป ผลการวิจัยระบุถึงพฤติกรรมหลากหลายประเภทของผู้นำ แต่ได้มุ่งความสนใจไปที่พฤติกรรมที่สำคัญ 2 ประการ เท่านั้น ซึ่งประกอบด้วย การคำนึงถึงจิตใจของผู้อื่น

และการริเริ่มโครงสร้าง ซึ่ง การนึกถึงจิตใจผู้อื่นหรือการเน้นสร้างสัมพันธ์ (Consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เน้นคนเป็นสำคัญ ผู้นำที่นึกถึงจิตใจผู้อื่นสูงจะแสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ ต่อสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำจะมีความเข้าอกเข้าใจ เป็นคนอบอุ่นและสนใจในการพัฒนาความสัมพันธ์ กับผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของความไว้วางใจของทั้ง 2 ฝ่าย นอกจากนี้ ผู้นำยังค้นหา คำแนะนำและมุมมองจากผู้ใต้บังคับบัญชาและพร้อมที่จะยอมรับและนำไปปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่รับฟังความคิดเห็นให้คำปรึกษาปัญหาทุกข้อและเอาใจใส่ดูแล ให้ขวัญและกำลังใจ ให้สวัสดิการต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตรงข้ามกับผู้นำที่นึกถึงจิตใจผู้อื่นต่ำมักจะวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สนใจความรู้สึกของผู้อื่นและมีความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยมาก ไม่มีคุณภาพของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2557, หน้า 57)

4. Leadership Grid

Leadership Grid หรือที่เรียกว่า Managerial Grid ถูกพัฒนาขึ้นโดย Blake & Mouton (1985) แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส โดยอาศัยพื้นฐานการศึกษาของทั้ง 2 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยไอโฮโอ และมหาวิทยาลัยมิชิแกน เป็นวิธีการที่ประเมินพฤติกรรมของผู้นำจาก 2 ประเด็นด้วยกัน ได้แก่ ความเอาใจใส่ต่อผลผลิต (Concern for production) และความเอาใจใส่ ต่อบุคคล (Concern for people) และแนะนำรูปแบบของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่จากระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกทั้ง 2 ด้าน ในตารางความเป็นผู้นำได้แยกแบบของผู้นำออกเป็น 5 ประเภท โดยกำหนดพฤติกรรมของผู้นำตกอยู่ในส่วนไหนของตารางแล้วก็ทำการฝึกอบรม ให้เหมาะสมกับแต่ละแบบ ดังรายละเอียด ดังต่อไปนี้ (Phillips & Gully, 2012)

(1, 9) ผู้จัดการรีสอร์ท (The country club manager) มีความใส่ใจต่อความต้องการ ของคนอื่น เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่น่าพึงพอใจ นำไปสู่ความสุขและบรรยากาศในการทำงาน ที่เป็นกันเองและสะดวกสบาย เป็นแบบการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจและความพอใจ ในงานสูงสุดแต่ได้ผลงานต่ำ ผู้นำให้ความสนใจต่อความต้องการของคนและสร้างสัมพันธ์อันดี มีความเป็นมิตรและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

(9, 9) ผู้จัดการทีม (The team manager) ความสำเร็จในงานมาจากความผูกพัน ของสมาชิกในทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีจุดหมายร่วมกันในการบรรลุเป้าหมาย ขององค์กรที่นำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจและความเคารพซึ่งกันและกัน เป็นแบบผู้นำที่ต้องการ มากที่สุด ซึ่งก่อให้เกิดผลงานสูง ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานก็มีความพอใจในงานสูง การทำงาน ใช้วิธีการให้ทุกคนมีความผูกพันต่อความสำเร็จของงาน โดยให้มีส่วนร่วมกันที่เป้าหมายของ

องค์กร ในขณะที่เดียวกันก็สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้วยความไว้วางใจกันและให้เกียรติซึ่งกันและกัน

(5, 5) ผู้จัดการแบบสายกลาง (The organize-man manager) การสร้างผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีเพียงพอ โดยการสร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการทำงานและรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงานไว้ในระดับที่พึงพอใจได้ เป็นรูปแบบการทำงานที่สมดุล ที่ทำให้งานสำเร็จปานกลางและขณะเดียวกันรักษาระดับขวัญและความพอใจในการทำงาน

(1, 1) ผู้จัดการที่ด้อยคุณภาพ (The impoverished manager) มีความพยายามน้อยมากในการทำงาน ไม่ใส่ใจทั้งเรื่องคนและงาน หน้าที่สำคัญเพียงแก่ทำงานที่จำเป็นให้เสร็จลุ่่วงไปเพื่อที่จะคงสภาพการเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กรไว้ เป็นพฤติกรรมการทำงานที่อยู่ในระดับต่ำที่สุด ทั้งผลงานและความพอใจในการทำงาน

(9, 1) ผู้จัดการแบบบังคับใช้แรงงาน (The sweatshop manager) มุ่งความเอาใจใส่ต่องานสูงแต่มีความเอาใจใส่ต่อคนต่ำ โดยจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนบังคับพนักงานให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยไม่สนใจในความต้องการของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณถูกปฏิบัติเหมือนกับเครื่องจักร เป็นแบบผู้นำที่เน้นการทำงานให้สำเร็จ แต่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและความพอใจในการทำงานต่ำสุด

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or situation)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับกันว่าทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิผลและประสิทธิผลมากกว่ากัน เพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมีประสิทธิผลแต่ในบางสถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้นผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน, 2557, หน้า 31)

1. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler

Dubrin (2010, pp.134 -139) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ไว้ดังนี้ Fiedler และคณะได้ศึกษาแบบของพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังนี้ 1) แบบภาวะผู้นำเกิดจากแรงจูงใจของผู้นำ 2) การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งผู้นำ และ 3) ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่เหมาะสมระหว่างแบบของภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งแนวคิดของ Fiedler ได้มาจากการศึกษาวิจัยแบบของภาวะผู้นำ

จำนวนมากที่อยู่ในสภาพแวดล้อมขององค์กรที่แตกต่างจากการประเมินภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลจากสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้ข้อสรุปว่า ประสิทธิภาพของผู้นำ ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์

2. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

ใน ค.ศ. 1977 Paul และ Kenneth นักวิจัยภาวะผู้นำได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์โดยให้ความสำคัญกับความพร้อม (Readiness) หรือ วุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือ ถ้าการใช้แบบของภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับความพร้อมหรือวุฒิภาวะ ของผู้ตามก็จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยที่ Paul Hersey และ Kenneth H. Blanchard ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำ 2 มิติ ของ Fiedler คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรม มุ่งความสัมพันธ์ มาเป็นแนวทางในการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำและวุฒิภาวะของผู้ตาม นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน ดังนั้น ในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบของผู้นำ (Leadership style) วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower maturity) และการปรับแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Yukl, 2010, pp. 173-174)

ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

(Transformational leadership)

ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างมากในช่วงสิบกว่าปี ที่ผ่านมามีการนำเสนอรูปแบบผู้นำในลักษณะนี้ในปี 1978 โดย Burn ซึ่งผู้นำรูปแบบนี้ มีลักษณะคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับผู้นำในรูปแบบอื่นที่มีนักวิชาการทางด้านภาวะผู้นำได้เขียนไว้ เช่น ผู้นำที่มีเสน่ห์ (Charismatic leadership) หรือผู้นำแห่งการพัฒนา (Developmental leadership) (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 100-102) ปัจจัยที่สำคัญที่มีส่วนสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) ความมีเสน่ห์ของผู้นำ (Charismatic leadership) 2) ความใส่ใจ ต่อผู้อื่น (Individualized consideration) 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) ซึ่งปัจจัยที่สำคัญที่สุดของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ เสน่ห์ของผู้นำ การที่ผู้นำจะได้คะแนนสูง ในองค์ประกอบด้านนี้ ผู้นำต้องนำเอาความภาคภูมิใจ ความเคารพและการมีพรสวรรค์ออกมาใช้ เพื่อแสดงให้ผู้ตามเห็นว่า อะไรคือสิ่งสำคัญที่แท้จริง สำหรับองค์ประกอบที่สอง คือ ความใส่ใจ ต่อผู้อื่น สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำใช้การมอบหมายงานเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อผู้อื่นของผู้นำด้วย ส่วนองค์ประกอบสุดท้าย คือ เรื่องของการกระตุ้นทางสติปัญญา โดยบ่งชี้ว่าผู้นำมีวิสัยทัศน์และเสนอความคิดเพื่อกระตุ้นให้มีการ ทบทวนวิธีการที่ได้ปฏิบัติกันมาแล้วในอดีตและเปิดโอกาสให้เกิดการพัฒนาวิธีคิดแบบใหม่ขึ้น ในองค์การด้วย ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กร รวมถึงการส่งเสริมหรือสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์

และเทคโนโลยี ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมุ่งความสนใจไปที่คุณภาพของสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ทัศนคติ คุณค่ารวมและความคิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์และให้ความหมายในเชิงกว้าง เพื่อที่จะแยกกิจกรรมต่าง ๆ และจัดหาแนวทางข้อตกลงตลอดจนความร่วมมือจากพนักงาน หรือผู้ตาม ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับพื้นฐานด้านคุณค่า ส่วนตน ความเชื่อและคุณภาพของผู้นำมากกว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากผู้นำแห่งการแลกเปลี่ยนอยู่ 4 ประการ อันได้แก่

1. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ตาม (Transformational leadership develops followers into leaders) โดยผู้ตามมีอิสระในการควบคุมดูแลพฤติกรรมของตน ผู้นำประเภทนี้รวบรวมบุคลากร เพื่อตอบสนองภารกิจขององค์กรและกำหนดขอบเขตที่ผู้ตามสามารถจัดการตนเองได้อย่างมีอิสระต่อการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ยังกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและช่วยให้ผู้ตามหาวิธีการมองปัญหาในมุมมองใหม่เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยกระดับความเอาใจใส่ของผู้ตามจากระดับต่ำหรือระดับที่ตอบสนองทางกายภาพเท่านั้น เพื่อนำไปสู่ระดับที่สูงขึ้นหรือระดับที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ นอกเหนือจากการให้ความสำคัญ และดูแลเอาใจใส่ต่อความต้องการระดับต่ำของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าจ้างที่มากพอ หรือสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ยิ่งกว่านั้นผู้นำดังกล่าวยังมุ่งความสนใจไปที่การพัฒนาความก้าวหน้าของพนักงานอีกด้วย ดังนั้นผู้นำจึงไม่ใช่เพียงแค่มอบหมายงานเพื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำของพนักงานเท่านั้น แต่ยังช่วยยกระดับความต้องการและความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและเชื่อมโยงกับภารกิจขององค์กรด้วย ผู้นำประเภทนี้มุ่งหวังให้ผู้ตามได้มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงองค์กรมากขึ้น

3. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเพื่อก้าวไปไกลกว่าความต้องการของตน โดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่ดีของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำต้องกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรทำงานให้มากขึ้นกว่าที่ตนคาดหวังไว้ในตอนแรก ผู้นำแบบนี้พยายามที่จะให้ผู้ตามรับรู้ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและผลลัพธ์ นอกจากนี้ผู้นำอาจทำให้ผู้ตามก้าวข้ามความต้องการส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยไม่ได้กระตุ้นให้ผู้ตามทำตามตน แต่เพียงเท่านั้น แต่พยายามทำให้ผู้ตามเชื่อในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงและตั้งใจที่จะเสียสละตนเพื่อผล ประโยชน์ขององค์กรด้วย

4. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงวาดภาพวิสัยทัศน์ที่ฟังปรารถนาต่อสถานภาพในอนาคตไว้ และสื่อสารกับคนในองค์กรด้วยวิธีที่สร้างความเจ็บปวดเพื่อเปลี่ยนแปลงให้มีคุณค่าสมกับ ความเพียรพยายามที่ได้ทำไว้ บางครั้งบทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้นำแบบนี้ คือ การหาวิสัยทัศน์ให้ดีขึ้นกว่าของเดิมที่มีอยู่ และขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นในองค์กรเพื่อที่จะร่วมกันแบ่งปัน

ความฝันและทำให้ความฝันนั้นเป็นจริง การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้าบุคคลในองค์กร
ไม่มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ รวมถึงการมองเห็นภาพที่พึงปรารถนาขององค์กรที่ได้วาดไว้

แนวโน้มภาวะผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์

จากรายงานการวิจัยบริษัทแฮร์กั๊ป ซึ่งเป็นบริษัทให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการ
องค์กรและทรัพยากรบุคคลชั้นนำของโลกระบุถึงแนวโน้มที่สำคัญมากที่สุด 6 แนวโน้มที่จะมีผล
ต่อองค์กร บุคลากรและผู้บริหารในอีก 2 ทศวรรษข้างหน้า รวมถึงคุณลักษณะและความสามารถ
ของผู้นำยุคใหม่ที่ต้องการประสบความสำเร็จในอนาคต แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นว่า
ผู้นำรุ่นต่อไปจะต้องมีแนวความคิดและมีกลยุทธ์ในการที่จะสร้างสรรค์ผลงาน รวมถึงสามารถ
สร้างความสอดคล้อง (Congruence) ในการทำงาน การเปิดกว้างทางความคิดและค้นหา
แนวทางใหม่ ๆ ในการสร้างความผูกพันในองค์กร การทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้นำยุคใหม่นั้น
จำเป็นต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมของสิ่งที่จะเกิดในอนาคตด้วย แม้ว่าสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้น
ไม่สามารถทำนายล่วงหน้าได้ แต่ก็สามารถดูแนวโน้มที่อาจส่งผลถึงลักษณะภาวะผู้นำในระยะยาว
ซึ่งสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างน้อย 15 ปี (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน, 2557,
หน้า 95)

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังที่นักวิชาการได้แสดงความเห็นไว้ข้างต้นนั้น
สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหาร
สถานศึกษาที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงนั้น
ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารควรยึดถือปฏิบัติเป็นอันดับแรกในฐานะผู้นำขององค์กร
ทางการศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

Knezevick (1984) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction setter) หมายถึง การเป็นผู้กำหนดนโยบาย
แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำ
ในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) เป็นผู้วางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict manager) เป็นผู้คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) เป็นผู้นำด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personel manager) เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สิน สิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงานและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremonial head) เป็นผู้นำทางด้านการจัดงานและพิธีกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Public relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานนั้น ๆ

Sergovanni & Carver (1980, pp. 268-280) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาควรแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำ ดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารที่เหมาะสมกับตำแหน่ง จะต้องสามารถประสานกิจการของหน่วยงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของผู้บริหารจะส่งผลต่อโครงสร้าง กระบวนการ และวิธีการทำงาน ตลอดจนขวัญกำลังใจของครู อาจารย์ พฤติกรรมของนักเรียนซึ่งผู้บริหารจะต้องแสดงพฤติกรรมใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก คือ พฤติกรรมมุ่งงาน ลักษณะที่สอง คือ พฤติกรรมมุ่งคน

2. พัฒนาคนอื่น เป้าหมายหลักของการศึกษา คือ การพัฒนาผู้เรียน ต้องพัฒนาศักยภาพของการเป็นผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้น

3. เป็นผู้นำของกลุ่ม ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำกลุ่มใน 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่หนึ่ง บทบาทในการปฏิบัติการกิจของกลุ่ม ลักษณะที่สอง บทบาทในการสร้างกลุ่ม

จากบทบาทดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ รูปแบบผู้นำภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จึงเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อนำพาองค์กรก้าวพ้นขีดจำกัดและให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจที่องค์กรกำหนดไว้

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ Manz and Sims

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) เป็นแนวคิดของ Manz & Sims (1989) ซึ่งมีลักษณะที่ใกล้เคียงกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leadership) โดยหลักการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำมุ่งที่การมอบให้อำนาจแก่ผู้ตาม (Empowerment) เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง ให้สามารถควบคุม กำกับ ดูแลตนเองได้ ในฐานะของการควบคุมดูแลตนเองจึงเป็นพฤติกรรมที่มีอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้นำไม่จำเป็นต้องกำกับ ดูแลมากนัก เป็นเพียงผู้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของกระแสการบริหารองค์การที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรทุกประเภทไม่สามารถอยู่ได้ด้วยคนที่มิใช่ผู้นำคอยควบคุม ดูแล และกำกับ สั่งการอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากในยุคข้อมูลข่าวสาร องค์กรต้องมีความ สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (สมุทรา ชำนาญ, 2556, หน้า 170)

กุญแจที่สำคัญที่สุดของการเป็น ผู้นำเหนือผู้นำ คือ การมี “ความสามารถในการสอน และให้กรอบความคิดที่ถูกต้อง” (Right thought pattern) Manz and Sims (1991) ได้แนะนำวิธีการเฉพาะที่ใช้ในการสร้างหรือเปลี่ยนกรอบความคิดในแนวทางที่พึงประสงค์ ได้แก่ 1) การไม่มีสมมุติฐานหรือความเชื่อเชิงทำลาย (No destructive belief and assumption) 2) พุดในเชิงบวกเกี่ยวกับตัวเอง (Positive self-talk) และ 3) มีวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานที่สัมฤทธิ์ผล (Visualization of

effective performance) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 องค์ประกอบ (Manz and Sims, 1991, p. 33) ดังนี้

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏ สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเอง ได้แก่

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Become a self-leader)

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง และปรับเปลี่ยนให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม การบริหารที่คอยแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเอง โดยการสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมสำหรับตัวเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหาร โดยแนะนำการส่งเสริมบุคลากรให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับชั้น จัดให้แต่ละบุคคลทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบงานที่ท้าทาย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้ สอดคล้องกับ สฎายุ ธีระวิชิตระกุล (2554, หน้า 59) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมเชิงบวกที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรให้เป็นผู้พัฒนาตนเองให้เกิดศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่และช่วยสร้างความสามัคคีและสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

ดังนั้น การทำให้เป็นผู้นำตนเอง ผู้นำหรือผู้บริหารต้องส่งเสริม กระตุ้นและแนะนำ พฤติกรรมที่ถูกต้อง ตลอดจนเปิด โอกาสให้บุคลากรมีโอกาสรเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ อย่างเต็มศักยภาพ จนสามารถนำตนเองและผู้อื่นได้

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Model self-leader)

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตามที่จะส่งเสริมให้ผู้ตามนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดงพฤติกรรมของตนเองให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตัวเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรม โดยการ

ตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติ ในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้นำ ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะ ในการปฏิบัติงาน (Expert power) สอดคล้องกับที่ สมุทพร ชำนาญ (2556, หน้า 174) สรุปว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีนับเป็นบันไดขั้นแรกของการเปลี่ยนแปลงที่ประสบผลสำเร็จ เพราะผู้ตาม พร้อมที่จะยอมรับและซึมซับ (Adopt) เอรูปแบบที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นทันที

ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตามในทุกๆด้านเพื่อให้เกิด ความน่าเชื่อถือและผู้ตามพร้อมที่จะถือปฏิบัติตาม สมดังคำกล่าวที่ว่า “ตัวอย่างที่ดี มีค่ากว่าคำสอน”

3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Self-set goals)

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหาร มีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนด เป้าหมายได้ด้วยตนเองและสร้างความมั่นใจให้บุคลากร เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับ เป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จ ของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ทำให้บุคลากร สามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธาและความสามารถของบุคลากร สอดคล้องกับที่ Moorman & Blakely (1995) อธิบายไว้ว่า สมาชิกขององค์กรแต่ละคนมีอิสรเสรี (Freedom) ในการตัดสินใจเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติก็ได้ จึงเป็นเรื่องยากที่หัวหน้า หรือ ผู้บังคับบัญชาจะไปบังคับหรือกระตุ้นให้พนักงานกระทำและก็ไม่สามารถมีบทลงโทษตามสัญญา ที่เป็นทางการได้ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ควรส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงาน ได้แสดง พฤติกรรมเหล่านี้เพื่อประโยชน์ขององค์กร (Becton, Giles & Schraeder, 2008 อ้างถึงใน ชญาธิศวี ทรัพย์รัตน์, ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2556)

ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ตามพัฒนาพฤติกรรมในการทำงานด้วยตนเองอันเป็นส่วนช่วยสนับสนุน ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก (Creative positive thought patterns)

การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรม ที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ ปลุกฝังนิสัยให้ผู้ตามเข้ามา มีส่วนร่วม มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล สามารถ ตัดสินใจ แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำ

หรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังคุณลักษณะนิสัยให้เกิดขึ้นในกลุ่มบุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิด ในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ๆมาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัว ให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตาม ความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาที่ดีและถูกต้อง ตลอดจน การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่หลายมุม เสนอนวัตกรรมทางความคิด เพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุด เพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่เหมาะสมกว่าเสมอ เพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ สอดคล้องกับคำกล่าวของ Peter Senge (John van Maurik, ยุดา รักไทย, สุภาวดี วิทยะประพันธ์ แพล และเรียบเรียง, 2545) ที่ว่า องค์การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เนื่องจากกลไก ๆ ลงไปแล้ว มนุษย์ทุกคนมีความอยากรู้อยากเห็น เป็นผู้ที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตอยู่แล้ว องค์การจะมีประสิทธิผล ได้ก็ต่อเมื่อองค์การกับปณิธานของผู้คนมีความสอดคล้องตรงกัน

ดังนั้น การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จึงเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทั้งในระดับการคิดและปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ เกิดความสอดคล้องกันทั้งในระดับองค์การ และสมาชิก เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ (Facilitate Self-leadership Though Reward and Constructive Reprimand)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการช่วยเหลือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ เพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเอง พัฒนาตนเองตามความต้องการ และความสนใจ สร้างความพึงพอใจ เป็นผู้ที่มิคิดปะในการตำหนิหรือติชมบุคลากร ผู้บริหาร พร้อมจะเดินเคียงคู่บุคลากร พันฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย และเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้นำหรือผู้บริหาร ดำเนินการโดยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรด้วยความช่วยเหลือ สนับสนุนให้คำปรึกษา

สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติและรางวัล ยกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ไม่แข่งเอาผลงานของบุคลากรมาเป็นของผู้นำ รู้ว่างานที่สำเร็จได้นั้นเป็นผลงานของใคร การให้คุณให้โทษจะต้องทำด้วยความยุติธรรม ไม่ใช่อารมณ์หรือความสนิทสนมส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมสมาชิกในองค์กรมีโอกาสได้รับการพัฒนาหรือการศึกษาเพิ่มเติม ในระหว่างการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำพยายามส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญเติบโตในอาชีพ และชี้แนะวิธีการใหม่แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ สนับสนุนเพื่อให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์ และยอมรับนับถือเมื่อบุคคลทำงานประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพ และส่วนตัว สร้างบรรยากาศให้เกิดองค์ความรู้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพปราศจากการข่มขู่หรือบังคับ ก่อให้เกิดความสวัสดีภาพ ทั้งด้านสุขภาพพลานามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ผู้นำหรือผู้บริหารต้องช่วยเหลือและส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีขวัญ และกำลังใจจนเป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จ

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยสร้างคณะทำงาน (Promote self-leadership through teamwork)

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยสร้างทีมทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานและยึดแนวทางการปฏิบัติตามความรู้สึกลึกซึ้งคิดและมติของกลุ่มเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมสร้างทีมงานและความคิด ทาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมายและมองหาแนวการแก้ไขร่วมกันพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่น่าเชื่อถือระหว่างกัน ดังที่ Kouzes & Posner (1987) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้แนะนำบุคลากรในการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกฎเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักและความห่วงใยในงานและองค์กรของตน สนับสนุนการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน จัดบรรยากาศองค์การเป็นแบบรับผิชอบร่วมกันและเปิดเผย ผู้นำ

หรือผู้บริหารจะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มเพื่อสร้างสปีริตทีมงาน สร้างความคุ้นเคย และเป็นกัลยาณมิตร สร้างความเข้าใจและยอมรับความคิดที่แตกต่างและหลากหลายในกลุ่ม มีการประสานที่ดี แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นำวิธีการสื่อความหมายที่ดีมาใช้กับสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำจะต้องสร้างความสามัคคี ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในทีมงาน ได้เป็นอย่างดี

ดังนั้น การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการกลุ่ม ที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรและปฏิบัติงานไปในทิศทางที่เหมาะสม

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (Facilitate self-leadership culture)

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจ ให้เสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึก ในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วย เช่นเดียวกัน มีการทำงาน ร่วมกันเสมือนญาติ ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและบรรทัดฐานการทำงาน ที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวก ให้แก่ บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหา วัสดุการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวย จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้นำที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพ ในการเป็นผู้นำของบุคลากร สอดคล้องกับ สฎาฎ ชีระวิชิตระกูล(2554, หน้า 63) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรรักษาวัฒนธรรมแบบครอบครัวนี้ให้คงอยู่และพัฒนายิ่ง ๆ ต่อไป เพราะวัฒนธรรม ดังกล่าวจะช่วยส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องสร้าง และเสริมแรงให้เกิดขึ้นเพื่อให้สมาชิกเกิดความผูกพันและภักดีต่อหน่วยงานอันจะส่งผลดีต่อ การปฏิบัติงาน จากบทบาทของผู้นำหรือผู้บริหารทั้ง 7 ขั้นตอน ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งที่สำคัญ และเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้กระตุ้น สนับสนุน แนะนำ ส่งเสริม และให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น ถือว่าเป็นการเน้นข้อมูล

ที่เป็นพฤติกรรมภายนอกที่สามารถรับรู้ได้จากประสาทสัมผัส ทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรมากขึ้น ผู้นำเหนือผู้นำจะช่วยสร้างเงื่อนไขให้กับสมาชิกทีมงานตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จโดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้คนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเอง ดังนั้นการบรรลุเป้าหมาย คือ การสร้างผู้นำขึ้นมาเป็นทีมงานที่มีวิธีการบริหารจัดการแบบ “การบริหารตนเอง” (Self management) หรือการนำตนเอง (Self directing) ให้มากยิ่งขึ้น

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่กำหนดทิศทางและเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายได้ หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่ดียอมทำให้บุคลากรยอมรับศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวของผู้นาจสามารถนำทีมทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จ ได้ในที่สุด ดังนั้น จากกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารได้ดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเอง ทั้งทางด้านทักษะความรู้ ความสามารถ และทักษะทางสังคม มาเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร จนสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปฏิบัติในทิศทางที่เหมาะสมได้เป้าหมาย คือ ผลผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ว่ามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอย่างไร เพราะในยุคโลกาภิวัตน์ผู้นำหรือผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และแสดงบทบาทได้อย่างชัดเจนพร้อมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมได้รับการยอมรับนับถือ และสามารถสร้างแรงศรัทธาร่วมมือ ร่วมใจ จากบุคลากรผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง ด้วยความเต็มใจทำให้เกิดคุณภาพในการจัดการ ศึกษาและส่งผลดีต่อเป้าหมาย คือ ผลผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพอันเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ประเภทโรงเรียน

ประเภทโรงเรียนที่นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาคั้งนี้ จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งสองประเภทต่างกัน มีโครงสร้างการบริหารและทรัพยากรการบริหาร รวมถึงสิ่งแวดล้อมต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2524, หน้า 58-60 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558) ได้อธิบายสถานภาพขององค์กรว่า องค์กรขนาดใหญ่ย่อมมี

ช่วงชั้นการบังคับบัญชาสูงและทรัพยากรมาก รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างจากองค์กรขนาดเล็กที่ช่วงชั้นการบังคับบัญชาน้อย มีทรัพยากรที่จำกัด มีวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มย่อยขนาดเล็ก และย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ช่างนาค (2544, หน้า 27) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประเภทสถานศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงผ่อง (2549) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาฉกรรจ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประเภทสถานศึกษาต่างกัน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่บริหารสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำประเภทสถานศึกษามาเป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ที่ตั้งของโรงเรียน

ทำเลที่ตั้งเป็นการประเมินถึงทำเลหรือพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางธรรมชาติที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ที่ตั้งของโรงเรียนในเขตการปกครองของแต่ละอำเภอ มีความแตกต่างกันตามสภาพภูมิศาสตร์และเขตการปกครอง ดังนี้ 1) อำเภอศรีราชา ตั้งอยู่ชายฝั่งทะเลตะวันออกของอ่าวไทย มีประชากรจำนวนรวมทั้งสิ้น 2 แสนคน ปัจจุบันเป็นเขตกิ่งเกษตรกรรมและกิ่งอุตสาหกรรม ซึ่งมีแนวโน้มอุตสาหกรรมจะก้าวนำการเกษตรเนื่องจากการพัฒนาตามโครงการพัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก มีท่าเรือน้ำลึกแหลมฉบัง เป็นต้น 2) อำเภอเกาะสีชัง มีสภาพภูมิประเทศเป็นเกาะกลางทะเล ประกอบด้วย 9 เกาะตั้งอยู่ตะวันออกบริเวณก้นอ่าวไทยตรงกันข้ามกับอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ห่างจากจังหวัดชลบุรี ประมาณ 35 กิโลเมตร มีพื้นที่ราบทำการเพาะปลูกได้ประมาณ 500 ไร่ ไม่มีแม่น้ำลำธารและหนองบึง 3) อำเภอบางละมุงตั้งอยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัด ห่างจากอำเภอเมืองชลบุรีไปทางใต้ประมาณ 45 กิโลเมตร 4) อำเภอสัตหีบ เป็นอำเภอเล็ก ๆ ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรีห่างจากตัวเมืองชลบุรี 85 กิโลเมตร ความสำคัญของสัตหีบคือเป็นเมืองแห่งฐานทัพเรือและเป็นฐานทัพเรือที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ซึ่งที่ตั้งของโรงเรียน จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่น่าสนใจ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน สอดคล้องกับ อรสา ไทยการุณวงศ์ (2528, หน้า 1 อ้างถึงใน สมศักดิ์ ค้วงเจริญ, 2548, หน้า 15)

กล่าวว่า เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของมนุษย์ ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามสภาพแวดล้อมและสภาพแวดล้อมนั้นก็มีสภาพการณ์ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย ดังนั้น มนุษย์จึงต้องเลือกแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในสภาพการณ์ต่าง ๆ มีสิ่งเร้ามากมายที่เป็นตัวแนะให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเร้าเหล่านั้นจะเป็นตัวแนะ ซึ่งบอกให้บุคคลรู้ว่าพฤติกรรมใดเหมาะสมที่จะแสดงออกในสภาพการณ์ใด และเป็นตัวทำนายถึงผลกรรมที่จะได้รับจากพฤติกรรมที่กระทำนั้นด้วย

จากเอกสารและงานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า ประเภทโรงเรียนและที่ตั้งโรงเรียนมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน เป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับ โครงสร้าง เนื้อหาและตัวแปรของงานวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่ง ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

อุทิศ แสงพ่อง (2549) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามากและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่บริหารสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธีรศักดิ์ เจริญมงคล (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จัก ปรับปรุงแก้ไข ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้าน โน้มน้าวจิตใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนและหาประสิทธิภาพของรูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยกำหนดระเบียบวิธีวิจัย 6 ขั้นตอน คือ

- 1) การทบทวนวรรณกรรม
- 2) การสร้างแบบสอบถามการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง
- 3) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ 19 คน ด้วยกระบวนการเทคนิคเดลฟาย
- 4) การตรวจสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ด้วยการสนทนากลุ่ม
- 5) การพัฒนาคู่มือกระบวนการฝึกอบรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
- 6) การทดลองใช้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน 1 แห่ง เพื่อประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 7 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย คือ

- 1) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
- 2) ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง
- 3) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
- 4) ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 5) ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง
- 6) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์
- 7) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ โดยการนำไปใช้ทดลองในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ผู้เข้าอบรมหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีภาวะผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีประสิทธิภาพ

ชนิดดา บ้านแสน (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์

สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ประสบการณ์การบริหาร และขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่างประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปาริชาติ เพชรแทน (2553) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและประเภทสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์

การทำงานมากและประสบการณ์น้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2 ที่บริหารสถานศึกษา ประเภทประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง และด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนะชัย นาทลีทา (2553) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี เพราะในทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารงานน้อยกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารงานมาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุดาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารและขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กัลยา อินทรีย์ (2556) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารและประเภทของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมาเ็น ปาละวัล (2557) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสถัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระนอง จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

Jang (1987 อ้างถึงใน กัลยา อินทรีย์, 2556) ได้วิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานแก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

Di Benedetto (1988, p. 2037-A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของ โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

Tracy (1994, p. 7057-A) การศึกษาเปรียบเทียบ ลักษณะภาวะผู้นำในการบริหาร ของประธานกรรมการบริหารของบริษัทกับการศึกษาธิการเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการเขตและประธานกรรมการบริหารของบริษัทนั้นมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นนักประชาธิปไตย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีลักษณะ มุ่งงานและมองตัวอย่างในฐานะผู้ริเริ่มมากกว่าผู้ตอบสนอง อย่างไรก็ตามศึกษาธิการเขตนั้น จะได้รับความกดดันจากกลุ่มที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่าและมีความจำเป็นต้องยืดหยุ่น วิธีการบริหารมากกว่า ผู้วิจัยได้อธิบายผลว่า ศึกษาธิการเขตและประธานกรรมการบริหาร ของบริษัทสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน และการมอบอำนาจ (Empowerment) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสองใช้วิธีการตัดสินใจจาก คณะกรรมการบริหารเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างทั้งสองไม่เห็นด้วยว่า ลักษณะ ภาวะผู้นำของตนจะใช้แทนกันได้โดยผู้ทำการวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะต่อศึกษาธิการเขต ว่า 1) ควรใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การของตน 2) อาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน และ ใช้แนวทางการดำเนินที่เน้นการทำงานเป็นทีม 3) ใช้บทบาทของผู้นำในด้านการสอน ให้เป็นประโยชน์ 4) ให้ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทาง
ที่เหมาะสมผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร สามารถสร้างแรงศรัทธา
สร้างความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจบรรลุเป้าหมายขององค์กร
อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นองค์กรที่พัฒนาอย่างยั่งยืน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ
เหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาส สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,552 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้
สูตรของ Taro Yamane (1972) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)
ตามประเภทโรงเรียนและได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 528 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทโรงเรียน

ประเภทโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ประถมศึกษา	760	262
2. ขยายโอกาสทางการศึกษา	792	266
รวม	1,552	528

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) แสดงข้อมูลข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แก่ ประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Manz & Sims (1991) ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ด้าน จำนวน 60 ข้อ

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 8 ข้อ
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 13 ข้อ
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำนวน 6 ข้อ
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก จำนวน 11 ข้อ
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิต่างสร้างสรรค์ จำนวน 7 ข้อ
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน จำนวน 7 ข้อ
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 8 ข้อ

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) ตามแนวคิด Manz & Sims (1991, p. 33) การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (ถวิล มาตรฐาน, 2544) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ครู ผู้บริหาร เพื่อเป็นแนวทางประกอบการสร้างแบบสอบถาม
3. ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามประเด็นรายชื่อที่สัมพันธ์กัน
4. สร้างแบบสอบถามเป็นรายชื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และมีความสมบูรณ์ตรงตามความมุ่งหมายที่ต้องการ

5. นำแบบสอบถามพิจารณาหาค่าความตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิจัยครั้งนี้ความตรงศึกษาโดยความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

5.1 ดร.สมุทพร ชำนาญ อาจารย์ประจำ ศูนย์นวัตกรรมการบริหาร และผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.3 นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าความสอดคล้อง ระหว่าง 0.67-1.00

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

7. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามซึ่งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่มีคุณสมบัติเหมือนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรความสอดคล้องภายใน วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient method) (พงศ์เทพ จิระโร, 2558, หน้า 21) ได้ค่า $\alpha = .98$

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ เก็บข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ขอนหนังสือจากศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 528 ฉบับ ด้วยตนเอง พร้อมกำหนดวันรับคืน

3. รวบรวมเก็บแบบสอบถามโดยไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองโดยแจกแบบสอบถามไป 528 ฉบับ ได้คืน 528 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำไปตรวจสอบเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์

เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) แสดงข้อมูลข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แก่ ประเภทโรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียน โดยวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentyle) ใช้สำหรับบรรยายลักษณะของข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ เพื่อสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ Manz & Sims (1991) ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ด้าน จำนวน 60 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติน้อยที่สุด

การแปลความหมายคะแนน

แปลความหมายค่าเฉลี่ยเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาผลการวัดในกรณีค่าเฉลี่ยจากมาตรประมาณค่า (Rating scale) โดยใช้จุดกึ่งกลางชั้น Mid point average (พงศ์เทพ จิระโร, 2558, หน้า 15) ดังนี้

- 4.50-5.00 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มากที่สุด
- 3.50-4.49 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มาก
- 2.50-3.49 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ปานกลาง
- 1.50-2.49 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ น้อย
- 1.00-1.49 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentyle) ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน
2. วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
3. วิเคราะห์การทดสอบค่าที (t -test) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน
4. วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียนและทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' Test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

t แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-Distribution)

p แทน ค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดความคลาดเคลื่อน

** แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentile)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน ที่แตกต่างกันวิเคราะห์ โดยใช้สถิติค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธี Scheffe' Test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทโรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียน

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ประเภทโรงเรียน		
- โรงเรียนประถมศึกษา	262	49.60
- โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	266	50.40
รวม	528	100.00
ที่ตั้งของโรงเรียน		
- อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	221	41.90
- อำเภอบางละมุง	195	36.90
- อำเภอสัตหีบ	112	21.20
รวม	528	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3 ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 50.40 เป็นข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
ประถมศึกษา จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 49.60 และที่ตั้งของโรงเรียน อยู่ในอำเภอศรีราชา
และอำเภอเกาะสีชัง จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 41.90 อำเภอบางละมุง จำนวน 195 คน
คิดเป็นร้อยละ 36.90 และอำเภอสัตหีบ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.50	0.79	มาก	3
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.58	0.83	มาก	1
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	3.51	0.79	มาก	2
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	3.48	0.81	ปานกลาง	4
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิ ทางสร้างสรรค์	3.41	0.87	ปานกลาง	6
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	3.39	0.86	ปานกลาง	7
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	3.41	0.83	ปานกลาง	5
รวม	3.47	0.81	ปานกลาง	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน
อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย
ด้วยตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน เรียงลำดับ
ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวก
ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ส่วนอันดับสุดท้าย ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงานในองค์กร	3.55	0.88	มาก	4
2. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐานในการทำงาน	3.39	0.89	ปานกลาง	6
3. ให้คำแนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.61	0.89	มาก	2
4. ดึงความสามารถของบุคลากรออกมาใช้ประโยชน์ในองค์กร	3.40	0.89	ปานกลาง	7
5. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน	3.68	0.90	มาก	1
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.61	0.95	มาก	3
7. มีความกล้าและทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม	3.43	0.97	ปานกลาง	5
8. ส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเอง	3.37	0.94	ปานกลาง	8
รวม	3.50	0.79	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับ มาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน การให้คำแนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การส่งเสริมสนับสนุน

ให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเอง

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงผลเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการแสดงผลเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยมที่กำหนดไว้	3.42	0.92	ปานกลาง	12
2. เป็นแม่แบบในการทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์	3.44	0.90	ปานกลาง	11
3. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดี	3.69	0.91	มาก	4
4. ให้เกียรติและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร	3.70	0.87	มาก	3
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.48	0.89	ปานกลาง	8
6. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน	3.43	0.88	ปานกลาง	10
7. เสียสละเวลา กำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.70	0.92	มาก	2
8. มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น	3.34	0.97	ปานกลาง	13
9. มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	3.63	0.98	มาก	7
10. มีความเชื่อมั่นในตนเองและไม่เกรงกลัวการสูญเสียอำนาจ	3.67	0.99	มาก	6
11. ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี	3.90	1.17	มาก	1
12. กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.68	0.99	มาก	5
13. กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.45	0.95	ปานกลาง	9
รวม	3.58	0.83	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับ มาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี การเสียสละเวลา กำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การให้เกียรติและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การมีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร	3.63	0.85	มาก	2
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร	3.39	0.88	ปานกลาง	5
3. ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน	3.74	0.82	มาก	1
4. แนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ ของงานที่ปฏิบัติ	3.55	0.91	มาก	3
5. ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของตนเอง	3.38	0.93	ปานกลาง	4
6. ใช้วิธีการใหม่ ๆ ที่ท้าทายแทนการทำงาน แบบเดิม ๆ	3.37	0.97	ปานกลาง	6
รวม	3.51	0.79	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับ มาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีการวางแผน กำหนด เป้าหมายของงานร่วมกัน การส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อกำหนด เป้าหมายขององค์กร การแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การใช้วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำทลายแทนการทำงานแบบเดิม ๆ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. มีความเชื่อมั่นในความสามารถของคน ในองค์กร	3.68	0.82	มาก	2
2. เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น	3.50	0.88	มาก	4
3. เป็นผู้มีเหตุผลและสามารถวินิจฉัย ในการแก้ปัญหาได้ดี	3.51	0.86	มาก	3
4. ฝึกบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	3.77	0.84	มาก	1
5. สนับสนุนให้บุคลากรปลูกฝังนิสัยการคิด ให้เกิดขึ้น	3.46	0.84	ปานกลาง	6
6. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้น และเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน	3.44	0.93	ปานกลาง	7
7. รู้จักรับข้อมูลข่าวสารและพินิจวิเคราะห์ ด้วยเหตุผลได้อย่างรวดเร็ว	3.43	1.30	ปานกลาง	8
8. ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเองและผู้อื่น	3.37	1.00	ปานกลาง	10
9. เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤติ เป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน	3.51	0.98	มาก	5
10. เชื่อมมั่นในตนเองและทีมงานให้โอกาส ผู้ร่วมงานทำงานด้วยตนเอง	3.38	0.96	ปานกลาง	9

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
11. มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.25	0.81	ปานกลาง	11
รวม	3.48	0.81	ปานกลาง	4

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวกโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับมาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การฝึกอบรมบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร การเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถวินิจฉัยในการแก้ปัญหาได้ดี ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การมีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ใช้วิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน	3.36	0.92	ปานกลาง	6
2. มีศิลปะในการจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ	3.40	0.91	ปานกลาง	5
3. สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	3.44	0.92	ปานกลาง	3

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
4. สนับสนุนให้บุคลากรให้รางวัลแก่ตนเอง เพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.49	0.90	ปานกลาง	1
5. ยกย่องส่งเสริมการทำความคิดและลงโทษ บุคคลที่ได้กระทำผิด	3.46	0.93	ปานกลาง	2
6. ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้รางวัล/ ชมเชยในผลงานที่ประสบผลสำเร็จ	3.34	0.97	ปานกลาง	7
7. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้การดำเนินงาน เป็นไปอย่างราบรื่น	3.40	0.99	ปานกลาง	4
รวม	3.41	0.87	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ อยู่ในระดับมาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสนับสนุนให้บุคลากรให้รางวัลแก่ตนเองเพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน การยกย่องส่งเสริมการทำความคิดและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาคูณเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้รางวัล/ ชมเชยในผลงานที่ประสบผลสำเร็จ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ที่ทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จ	3.60	0.94	มาก	1
2. ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้	3.43	0.92	ปานกลาง	2
3. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.43	0.88	ปานกลาง	2
4. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหา หรือดำเนินงานเป็นทีมได้	3.38	0.90	ปานกลาง	4
5. ส่งเสริมให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลือ อย่างจริงจัง	3.29	1.00	ปานกลาง	6
6. มีการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นประจำ	3.33	0.99	ปานกลาง	5
7. ติดตาม ประเมินผลตามแผนการดำเนินงาน ของทีมงานอย่างต่อเนื่อง มีการรายงาน และจัดเก็บข้อมูลที่ดี	3.28	0.92	ปานกลาง	7
รวม	3.39	0.86	ปานกลาง	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง
โดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับ
มาก-ปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การยึดหลัก
การทำงานเป็นทีม ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
ซึ่งกันและกัน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การติดตาม ประเมินผลตามแผนการดำเนินงานของทีมงาน
อย่างต่อเนื่อง มีการรายงานและจัดเก็บข้อมูลที่ดี

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 528		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ส่งเสริมให้บุคลากรวางแผนปฏิบัติร่วมกัน และทำงานในลักษณะประสานงานกันมากขึ้น	3.41	0.91	ปานกลาง	3
2. จัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากร	3.41	0.85	ปานกลาง	4
3. ปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้บุคลากร เกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร	3.39	0.94	ปานกลาง	5
4. จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร	3.65	0.87	มาก	1
5. สร้างแรงจูงใจในงานที่ผูกพันร่วมกัน ของทีมงานในองค์กร	3.31	0.90	ปานกลาง	8
6. สร้างจรรยาบรรณควบคู่กับความมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	3.3	0.97	ปานกลาง	7
7. มีการกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมที่ดีในองค์กร	3.36	0.92	ปานกลาง	6
8. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้ทุกคนมีความรัก ยึดมั่นกับองค์กร	3.42	0.95	ปานกลาง	2
รวม	3.41	0.83	ปานกลาง	5

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม
ของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับ มาก-ปานกลาง
เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก
ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้ทุกคนมีความรัก ยึดมั่น
กับองค์กร การส่งเสริมให้บุคลากรวางแผนปฏิบัติร่วมกันและทำงานในลักษณะประสานงานกัน
มากขึ้น ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การสร้างแรงจูงใจในงานที่ผูกพันร่วมกันของทีมงานในองค์กร

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (*t*-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' Test ดังตารางที่ 11-22

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประถมศึกษา <i>n</i> = 262				ขยายโอกาสทางการศึกษา <i>n</i> = 266			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
	1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	2.93	0.51	ปานกลาง	3	4.07	0.58	มาก
2. ด้านการแสดงเป็น แบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	2.99	0.59	ปานกลาง	1	4.16	0.60	มาก	1
3. ด้านการกระตุ้น ให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	2.97	0.46	ปานกลาง	2	4.04	0.69	มาก	5
4. ด้านการสร้างรูปแบบ ความคิดทางบวก	2.90	0.46	ปานกลาง	4	4.05	0.67	มาก	3
5. ด้านการอำนวย ความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และการตำหนิ ทางสร้างสรรค์	2.80	0.43	ปานกลาง	5	4.00	0.77	มาก	6
6. ด้านการสนับสนุน ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์	2.78	0.42	ปานกลาง	7	4.00	0.75	มาก	6

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประถมศึกษา				ขยายโอกาสทางการศึกษา			
	<i>n</i> = 262				<i>n</i> = 266			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
7. ด้านการอำนวย								
ความสะดวกให้เกิด								
วัฒนธรรมของผู้นำ								
ตนเอง	2.80	0.37	ปานกลาง	5	4.05	0.70	มาก	3
รวม	2.88	0.43	ปานกลาง		4.05	0.66	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง มาก

ประเภทโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน

ประเภทโรงเรียน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการทดสอบค่าที (*t*-test) จำแนกตามประเภทโรงเรียนประถมศึกษา และ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ประถมศึกษา		ขยายโอกาสทางการศึกษา		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 262		<i>n</i> = 266			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	2.93	0.51	4.07	0.58	-23.97**	.00
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	2.99	0.59	4.16	0.60	-22.29**	.00
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	2.97	0.46	4.04	0.69	-21.15**	.00
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	2.90	0.46	4.05	0.67	-22.94**	.00
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์	2.80	0.43	4.00	.77	-22.31**	.00
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	2.78	0.42	4.00	.75	-23.04**	.00
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	2.80	0.37	4.05	.70	-25.11**	.00
รวม	2.88	0.43	4.05	.66	-24.15**	.00

***p* < .01

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะของภาวะผู้นำเหนือของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	อำเภอศรีราชาและเกาะสีชัง (n = 221)				อำเภอบางละมุง (n = 195)				อำเภอสัตหีบ (n = 112)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.90	0.67	มาก	2	3.08	0.61	ปานกลาง	3	3.45	0.90	ปานกลาง
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	4.02	0.66	มาก	1	3.15	0.68	ปานกลาง	1	3.45	0.95	ปานกลาง	2
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	3.90	0.72	มาก	2	3.04	0.53	ปานกลาง	4	3.55	0.88	มาก	1
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	3.84	0.75	มาก	4	3.11	0.62	ปานกลาง	2	3.43	0.94	ปานกลาง	5
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์	3.77	0.87	มาก	6	2.99	0.61	ปานกลาง	6	3.44	0.91	ปานกลาง	4
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์	3.78	0.84	มาก	5	2.95	0.63	ปานกลาง	7	3.39	0.89	ปานกลาง	7
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.77	0.81	มาก	6	3.01	0.57	ปานกลาง	5	3.40	0.93	ปานกลาง	6
รวม	3.86	0.74	มาก	1	3.05	0.57	ปานกลาง	3	3.44	0.91	ปานกลาง	2

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านปรากฏ ผลดังนี้

ที่ตั้งของโรงเรียนในอำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก-ปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ที่ตั้งของโรงเรียนในอำเภอบางละมุง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ที่ตั้งของโรงเรียนในอำเภอสัตหีบ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก-ปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านกระตุ้นให้บุคลากรให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 รายด้านและโดยรวม ตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	69.02	34.51	69.40**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	261.06	0.49		
	รวม	527	330.08			
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	81.22	40.61	74.85**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	284.81	0.54		
	รวม	527	366.03			

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	76.57	38.28	78.53**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	255.95	0.49		
	รวม	527	332.52			
4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	ระหว่างกลุ่ม	2	54.94	27.47	49.04**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	294.06	0.56		
	รวม	527	349.00			
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	2	63.71	31.85	50.27**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	332.66	0.63		
	รวม	527	396.36			
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	71.18	35.59	58.10**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	321.63	0.61		
	รวม	527	392.82			
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	60.20	30.10	52.20**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	302.74	0.58		
	รวม	527	362.94			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	67.47	33.74	64.24**	.00
	ภายในกลุ่ม	525	275.72	0.53		
	รวม	527	343.19			

** $p < .01$

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน เมื่อทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' Test พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 15-22

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.09	3.45	3.90
อำเภอบางละมุง	3.09	-	-.37**	-.81**
อำเภอสัตหีบ	3.45	-	-	-.45**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.90	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตาม
ที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะ
ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร
เป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.15	3.45	4.02
อำเภอบางละมุง	3.15	-	-0.30**	-0.87**
อำเภอสัตหีบ	3.45	-	-	-0.58**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	4.02	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร
เป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง
กับอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับ
อำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย
ด้วยตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.04	3.55	3.90
อำเภอบางละมุง	3.04	-	-0.50**	-0.86**
อำเภอสัตหีบ	3.55	-	-	-0.35**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.90	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.11	3.43	3.84
อำเภอบางละมุง	3.11	-	-0.32**	-0.73**
อำเภอสัตหีบ	3.43	-	-	-0.40**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.84	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ในด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก จำแนกตาม
ที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะ
ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง
อำเภอศรีราชา และอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด
ภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์จำแนกตามที่ตั้ง
ของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		2.99	3.44	3.77
อำเภอบางละมุง	2.99	-	-0.45**	-0.78**
อำเภอสัตหีบ	3.44	-	-	-0.33*
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.77	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 19 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง
โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับ
อำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง
โดยการสร้างคณะทำงานจำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		2.95	3.44	3.78
อำเภอบางละมุง	2.95	-	-0.44*	-0.83**
อำเภอสัตหีบ	3.44	-	-	-0.39**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.78	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 20 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชา และอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวก
ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.05	3.40	3.77
อำเภอบางละมุง	3.05	-	-0.38**	-0.76**
อำเภอสัตหีบ	3.40	-	-	-0.38**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.77	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง กับอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน

ที่ตั้งของโรงเรียน	\bar{X}	อำเภอ	อำเภอ	อำเภอศรีราชา
		บางละมุง	สัตหีบ	และอำเภอเกาะสีชัง
		3.05	3.44	3.86
อำเภอบางละมุง	3.05	-	-0.39**	-0.81**
อำเภอสัตหีบ	3.44	-	-	-0.41**
อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง	3.86	-	-	-

** $p < .01$

จากตารางที่ 22 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอศรีราชา อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอบางละมุง อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชังกับอำเภอสัตหีบ และอำเภอบางละมุงกับอำเภอสัตหีบ

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive research) มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ Manz & Sims (1991, p. 33) ซึ่งเน้นกระบวนการภาวะผู้นำ 7 ขั้นตอน คือ 1) การทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดง เป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการ ให้รางวัลและการกำหนดทางสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง ความสะดวก 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาจากความคิดเห็น ของครู จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 528 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ใช้ประเภทโรงเรียนเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1972) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 60 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย \bar{X} ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe' Test

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ซึ่งมีผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านเรียงอันดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ

ผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนิน
ทางสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณา
เป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด
วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและโครงการของโรงเรียน การให้คำแนะนำแก่
บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การส่งเสริมสนับสนุน
ให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก
และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การประพฤติปฏิบัติตน
ให้เป็นผู้มีความสุขกายและสุขภาพจิตดี การเสียสละเวลา กำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงาน
อย่างเหมาะสม การให้เกียรติและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก
และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การส่งเสริม สนับสนุน
บุคลากรให้มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน การส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร
สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร การแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่า
และประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง
และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การฝึกบุคลากร
ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร
การเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถวินิจฉัยในการแก้ปัญหาได้ดี

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนิน
ทางสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมาก
ไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การสนับสนุนให้บุคลากรให้รางวัลแก่ตนเองเพื่อให้เกิดกำลังใจ
ในการปฏิบัติงาน การยกย่องส่งเสริมการทำความดีและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด การสนับสนุน
ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ
ในการปฏิบัติงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวม
อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
การยึดหลักการทำงานเป็นทีมที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ การส่งเสริมความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ และสร้าง โอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน
ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ทุกคนมีความรัก ยึดมั่นกับองค์การ การส่งเสริมให้บุคลากรวางแผนปฏิบัติร่วมกัน และทำงานในลักษณะประสานงานกันมากขึ้น

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

การอภิปรายผลจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญที่ค้นพบตามวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด และสมมุติฐานของการวิจัย จากผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำเพื่อที่จะนำผู้อื่นและนำตนเองได้ โดยมีการจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้และสมรรถนะให้ผู้บริหารมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ชุมชน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2557) และบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างสัมฤทธิ์ผล เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ด้านการบริหารงานแก่ผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมุทพร ชำนาญ (2556, หน้า 174) สรุปว่า การเป็นแบบอย่างที่ดีนับเป็นบันไดขั้นแรกของการเปลี่ยนแปลงที่ประสบผลสำเร็จเพราะผู้ตามพร้อมที่จะยอมรับและซึมซับ (Adopt) เอรูปแบบที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นทันที ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับบุคลากรในการมี

ส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและโครงการของโรงเรียน เพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุปสรรคมากยิ่งขึ้น

เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับที่ วันชัย โกลละสุต (2549) กล่าวว่า การที่บุคคล ในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการ บริหารเป็นเกณฑ์ รองลงมา คือ การให้คำ แนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดทิศทาง วางโครงสร้างและการขอบข่ายการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีระบบชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ดังนั้นผู้บริหารสถาน ศึกษาจึงเป็นผู้ให้คำแนะนำ แก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับที่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ์ ชูสอน (2557) กล่าวว่า องค์กรจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ ในการกำหนดทิศทางขององค์กร บุคลากรหรือทีมงานอีกหลายร้อยคนจะต้องเป็นผู้เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำกำหนดทิศทางผิดไม่มีภาวะผู้นำที่ดี เส้นทางแห่ง ความสำเร็จย่อมวากวน เกิดความสับสนและสุดท้ายองค์กรย่อมมีปัญหา แต่ในทางตรงข้าม หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีย่อมทำให้บุคลากรยอมรับ ศรัทธา และเชื่อมั่นในตัวของผู้นาจสามารถ นำทีมทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จได้ในที่สุด ข้อสุดท้าย คือ การส่งเสริมให้บุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เพราะ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้อคน และองค์กรสามารถดำเนินงานขับเคลื่อนภารกิจสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถสร้างสรรค์งาน ให้มีความก้าวหน้า ตอบสนองความต้องการของตนและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความคิด สร้างสรรค์ จึงเป็นทักษะที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ด้วยการฝึกฝน เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับคน และองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องแสวงหาความรู้ เทคนิค วิธีการในการพัฒนางาน โดยมี ผู้สนับสนุนให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลและในองค์กรท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เพื่อให้คนและองค์กรมีความสามารถในการสร้าง สรรค์ผลงาน ขึ้นใหม่ที่แตกต่าง เกิดประโยชน์และสร้างความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manz & Sims (1991) ที่มีแนวคิดหลักเชิงพฤติกรรมของผู้นำว่า ผู้นำเหนือผู้นำ คือ ผู้นำที่นำคนอื่นเพื่อให้คนอื่นสามารถนำตนเองได้โดยผู้นำทำตนเป็นผู้สอน และแนะนำให้ลูกน้องเกิดการพัฒนากรอบความคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางพัฒนา ตนเองจนมีความมั่นใจ มีความอิสระในตนเองจนมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและจิตดี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรเพื่อสร้างการยอมรับ นับถือในตัวผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งแรก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Northouse (2012, pp. 3-6) ที่จัดกลุ่มนิยามแนวคิดของภาวะผู้นำ กลุ่มแรก ได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ (Leadership is a trait) มองว่า ผู้นำแต่ละคนมีคุณลักษณะพิเศษแตกต่างจากคนทั่วไปที่ส่วนใหญ่สืบเชื้อสายกันมา เป็นลักษณะทางกายภาพ (Physical) สังคม (Social) และลักษณะเฉพาะของบุคลิกภาพ (Personal characteristics) ซึ่งสืบทอดในตัวผู้นำ (Inherent) เช่น ลักษณะท่าทาง สติปัญญา ความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ การตัดสินใจ การเป็นคนเปิดเผยหรือการเข้าสังคม เป็นต้น รองลงมา คือ การเสียสละเวลา กำลังกาย และกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมได้รับการยอมรับนับถือ และสามารถสร้างแรงศรัทธา ร่วมมือ ร่วมใจจากบุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ ทำให้เกิดคุณภาพในการจัดการศึกษาและส่งผลดีต่อเป้าหมาย คือ ผลผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับที่คุรุสภา ได้กำหนดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือ การกำกับดูแลของบริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ ข้อสุดท้าย คือ การให้เกียรติและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร ทั้งนี้เป็นแนวทางหนึ่ง que ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการให้ความร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพราะทำให้บุคลากรได้รับการยอมรับและเป็นบุคคลสำคัญในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเกิดความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Barnard (1966, pp. 92-102) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการวางแผนกำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน รองลงมา คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร ข้อสุดท้าย คือ

แนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้ยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม ตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อ ความศรัทธา และการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน สร้างความมั่นใจให้บุคลากร เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Moorman & Blakely (Becton, Giles & Schraeder, 2008 อ้างถึงใน ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์, ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2556) อธิบายไว้ว่า สมาชิกขององค์กรแต่ละคนมีอิสระเสรี (Freedom) ในการตัดสินใจเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติก็ได้ จึงเป็นเรื่องยากที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาจะไปบังคับหรือกระตุ้นให้พนักงานกระทำและก็ไม่สามารถมีบทลงโทษตามสัญญาที่เป็นทางการได้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรวางแผนกำหนดเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงาน

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การฝึกบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักในความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ เพราะความคิดสร้างสรรค์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้คนและองค์กรสามารถดำเนินงานขับเคลื่อนภารกิจสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถสร้างสรรค์งานให้มีความก้าวหน้า ตอบสนองความต้องการของคนและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นทักษะที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ด้วยการฝึกฝน เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับคนและองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องแสวงหาความรู้ เทคนิค วิธีการในการพัฒนางาน โดยมีผู้สนับสนุนให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลและในองค์กร ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เพื่อให้คนและองค์กรมีความสามารถในการสร้าง สรรค์ผลงานชิ้นใหม่ที่แตกต่างกัน เกิดประโยชน์และสร้างความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมต่อการพัฒนาสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Manz and Sims (1991) ที่มีแนวคิดหลักเชิงพฤติกรรมของผู้นำว่า ผู้นำเหนือผู้นำ คือ ผู้นำที่นำคนอื่นเพื่อให้อื่นสามารถนำตนเองได้โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้สอนและแนะนำให้ลูกน้องเกิดการพัฒนารอบความคิดเชิงเหตุผลและสร้างสรรค์ให้เป็นแนวทางพัฒนาตนเองจนมีความมั่นใจ มีความอิสระในตนเองจนมีความเป็นผู้นำเกิดขึ้นในตนเอง รองลงมา คือ การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร เพราะการมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร เป็นการแสดงถึงความใส่ใจต่อผู้อื่น สะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำใช้กรรมอบหมายงานเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อผู้อื่น (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2557, หน้า 100-102) ข้อสุดท้าย คือ การเสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับที่ ครุสภาได้กำหนดมาตรฐาน

วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำ แนะนำ ตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิก ภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การสนับสนุนให้บุคลากรให้รางวัลแก่ตนเองเพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องการสร้างภาวะผู้นำตนเองให้แก่บุคลากร ด้วยการรู้จักสร้างกำลังใจในการปฏิบัติ งานด้วยตนเอง อันจะเป็นการสร้างแรงจูงใจและความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับที่ กุรุสกา กำหนดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) ต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพว่า ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบอบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รองลงมา คือ การยกย่องส่งเสริมการทำความดีและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนา และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยการให้ความสำคัญในการยกย่อง ส่งเสริมการทำความดีและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด เพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญสอดคล้องกับ Knezevick (1984) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานของสถานศึกษา บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพยากรสิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ข้อสุดท้าย คือ การสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาคูณานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาชลบุรี เขต 3 มีนโยบายพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2557) โดยการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาหรือศึกษาคูณานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการบริหารงาน โดยใช้หลักการทำงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และสามารถนำทีม ไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จ สอดคล้องกับที่ กรกนก บุญชูจรัส (2552, หน้า 31) สรุปไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพราะมนุษย์

จำเป็นต้องอยู่ร่วมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสำเร็จมากกว่าการทำกิจกรรมนั้น ๆ เพียงคนเดียว การทำงานเป็นทีมเป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารที่ยอมรับกันว่าเป็นการบริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานมากที่สุด เพราะการทำงานเป็นทีม เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ทำให้คนรักและผูกพันต่องานมองเห็นอนาคตต่อการทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งตนมีส่วนรับผิดชอบ จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความภาคภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี รองลงมา คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพราะการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เป็นวิธีการหนึ่งของการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรได้ยอมรับความคิดเห็น ยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน อันเป็นการสร้างทีมงานให้เกิดความเข้มแข็งและส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างสัมฤทธิ์ผล ข้อสุดท้าย คือ การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้ ทั้งนี้เนื่องจาก ความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้คนและองค์กรสามารถดำเนินงานขับเคลื่อนภารกิจสู่เป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำตนเองและผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของ Manz and Sims (1991) ที่กำหนดให้ผู้นำต้องมีความกล้าเสี่ยงกับคนจะต้องเชื่อได้ว่าถ้าเปิดโอกาสให้เขานำตนเองแล้ว (Self-directing) ก็จะพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพสูงสุดที่เขาจะมีและจะทำงานนั้นได้ด้วยตนเองอย่างได้ผลดีสูงสุดเช่นเดียวกัน

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อเรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ด้วยการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพย์สินสิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด (Knezevick, 1984) รองลงมา คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ทุกคนมีความรัก ยึดมั่นกับองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและให้กำลังใจ ให้เสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกลงใจในการเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเองและความสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นเดียวกัน มีการทำงาน ร่วมกันเสมือน ญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถ ตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยมและบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบ สอดคล้องกับ สฎายุ ธีระวิชิตระกูล (2554, หน้า 63) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรรักษาวัฒนธรรมแบบครอบครัวนี้ให้คงอยู่และพัฒนาขึ้น ๆ ต่อไป เพราะวัฒนธรรมดังกล่าวจะช่วยส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงาน ข้อสุดท้ายคือ การส่งเสริมให้บุคลากรวางแผนปฏิบัติ

ร่วมกันและทำงานในลักษณะประสานงานกันมากขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทในการกำหนดแนวปฏิบัติและประสานการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับที่ Knezevick (1984) ได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ คือ เป็นผู้กำหนดทิศทาง (Direction setter) กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาและเป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียน

2.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งสองประเภทต่างกัน มีโครงสร้างการบริหารและทรัพยากรการบริหาร รวมถึงสิ่งแวดล้อมต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2524, หน้า 58-60 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2558) ได้อธิบายสถานภาพขององค์กรว่า องค์กรขนาดใหญ่ย่อมมีช่วงชั้นการบังคับบัญชาสูงและทรัพยากรมาก รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างจากองค์กรขนาดเล็ก ที่ช่วงชั้นการบังคับบัญชาน้อย มีทรัพยากรที่จำกัด มีวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มย่อยขนาดเล็ก และย่อมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วสันต์ ช่างนาถ (2544, หน้า 27) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประเภทสถานศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงส่อง (2549) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประเภทสถานศึกษาต่างกัน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารที่บริหารสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษาและมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอศรีราชาและเกาะสีชัง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางละมุงและผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสัตหีบ และ ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสัตหีบมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษามากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางละมุง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ที่ตั้งของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน สอดคล้องกับ อรสา ไทยการุณวงศ์ (2528, หน้า 1 อ้างถึงใน สมศักดิ์ ค้วงเจริญ, 2548, หน้า 15) กล่าวว่า เนื่องจากสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของมนุษย์ ทำให้มนุษย์ แสดงพฤติกรรมตามสภาพแวดล้อมและสภาพแวดล้อมนั้นก็มีความแตกต่างออกไป มากมาย ดังนั้นมนุษย์จึงต้องเลือกแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในสภาพการณ์ ต่าง ๆ มีสิ่งเร้ามากมายที่เป็นตัวแนะให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเร้าเหล่านั้นจะเป็น ตัวแนะ ซึ่งบอกให้บุคคลรู้ว่าพฤติกรรมใดเหมาะสมที่จะแสดงออกในสภาพการณ์ใด และ เป็นตัวทำนายถึงผลกรรมที่จะได้รับจากพฤติกรรมที่กระทำนั้นด้วย และสอดคล้องกับที่ กระทรงศึกษาธิการ (2544, หน้า 24) กล่าวว่า คนแต่ละคนมีความสามารถ หรือมีความเก่ง แตกต่างกัน และมีรูปแบบการพัฒนาเฉพาะของแต่ละคน ซึ่งสิ่งแวดลอมที่แตกต่างกันส่งผลต่อ การพัฒนาเสริมสร้างความสามารถให้แตกต่างกัน และคนทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะอยู่ในสถานะ ใดๆ สามารถมีส่วนช่วยปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิลาวรรณ วัฒนา (2556, หน้า 106) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย สภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี พบว่า การบริหารงาน วิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี ที่มีที่ตั้ง โรงเรียนต่างกัน มีระดับการปฏิบัติงานการบริหารงานวิชาการ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โรงเรียนในเขตเทศบาลมีระดับการบริหารงาน วิชาการ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มากกว่าโรงเรียนนอกเขตเทศบาลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 และสอดคล้องกับที่ ธวัชชัย สุภดิษฐ์ (2554, หน้า 112) ได้ทำการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการเรียนในระดับปริญญาโท ของสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีการศึกษา 2554 พบว่า ที่ตั้งสถานศึกษาในระดับปริญญาโทมีผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนในระดับปริญญาโทที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งมีระดับสถาบันที่มี ผลการวิเคราะห์สอดคล้องตามสมมติฐานทางการวิจัย (ทดสอบเฉพาะขณะที่มีการเรียนการสอน ในเขตภูมิภาค คือ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม และระดับสถาบัน)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเอง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มต้นพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเอง

2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น อันจะส่งผลต่อการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรในโรงเรียน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้วิธีการใหม่ ๆ ที่ท้าทายแทนการทำงานแบบเดิม ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางสังคม ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะทางการจัดการและควมมีประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวคิดความคิดริเริ่ม คิดค้นหรือหาแนวทางในการทำงาน หรือแก้ปัญหาด้วยวิธีการหรือรูปแบบใหม่ที่ยังไม่มีใครเคยทำมาก่อนและสามารถที่จะพึ่งพาตนเองในการทำงานได้ เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและให้รางวัล/ ชมเชยในผลงานที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจ และทำให้ทุกคนในทีมพร้อมที่จะมีส่วนช่วยทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตาม ประเมินผลตามแผนการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานและจัดเก็บข้อมูลที่ดี เพื่อนำไปสู่การร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล พัฒนางานไปสู่เป้าหมาย และมองหาแนวการแก้ไขร่วมกันพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่นำเชื่อถือระหว่างกัน

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในงานที่ผูกพันร่วมกันของทีมงานในองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงาม อันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้นำที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร เสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องสร้างและเสริมแรงให้เกิดขึ้นเพื่อให้สมาชิกเกิดความผูกพันและภักดีต่อหน่วยงานอันจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนา ฝึกอบรม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางละมุงให้มากยิ่งขึ้น โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน
2. ควรวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยวิจัยเชิงคุณภาพ
3. ควรวิจัยการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

บรรณานุกรม

- กรกนก บุญชูจรัส. (2552) .ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมของพัฒนาการ
ในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาดนตรีและศิลปวัฒนธรรม
มนุษย, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2544) . หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ.
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557) . แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ของ
กระทรวงศึกษาธิการ(ฉบับปรับปรุงตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร. เข้าถึงได้จาก
www.moe.go.th/moe/th/home/
- กัลยา อินทรีย์. (2556) . ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชญารัตน์ ทรัพย์รัตน์ และประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ. (2556). พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี
ขององค์กรกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น. วารสาร FEU ACADEMIC REVIEW, 7(1), 9.
- ชนะชัย นาทสีทา. (2553). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิดดา บำเนน. (2551). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอคลองหาด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ณัฐชดา วิจิตรจามรี. (2553). การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล มาตรการ. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ:
เสมาธรรม
- ธีรศักดิ์ เจริญมกล. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- นิลวรรณ วัฒนา. (2556). การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปาริชาติ เพชรแทน. (2553). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พงศ์เทพ จิระโร. (2558). หลักการวิจัยทางการศึกษา. ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วสันต์ ช่างนาค. (2544). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันชัย โกลละสุด. (2549). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: กรมโยธาธิการ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอาชีพ. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- ศัญญา ชีระวนิชตระกูล. (2554). การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. ชลบุรี: เก็ทกู๊ดครีเอชั่น.
- สมศักดิ์ ค้วงเจริญ. (2548). การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของนักเรียน โภธิสัมพันธ์พิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมาเอ็น ปาละวัล. (2557). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายการจัดการศึกษาที่ 8 (ศิลาสลัก) อำเภอกระบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภระนอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.

สายปัญญา มาณู. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2557). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2558). *เอกสารประกอบการสอนวิชา การวิจัยบริหารการศึกษา*. สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุลาวรรณ คงถาวร. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อำรุง จันทวานิช. (2547). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

อุทิศ แสงส่อง. (2549). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

Barnard, C. (1966). *Organization and management Cambridge*. MA: Havard University.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free press.

Di Benedetto, R. R. (1988). Principle leadership style and student achievement in small rural school of New Mexico. *Dissertation Abstracts International*, 49(4), 2037-A.

Dubrin, A. J. (2010). *Principle of Leadership* (6th ed.). Canada: Southern Western, Cengage Learning.

Dunn, J. D. (1977). *Managerial grid essential resource*. New York: MC Graw-Hill.

Knezevick, S. J. (1984). *Administration of public education* (4th ed.). New York: Harper and Row Publisher.

Kouzes, J., & Posner, B. (1997). *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.

Lussier, R. N. (2006). *Management fundamentals: concepts, applications, skill development*. (3rd ed.). International Edition: South-Western.

- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1991). *Super leadership: Beyond the myth of heroic leadership in organizational dynamics*. New York: American Management Association.
- Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership: Concept and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Phillips, J. M. & Gully, S. M. (2001). *Organizational behavior: tools for success*. International edition: South-Western.
- Sayles, (1979). *Leadership: What effective manager really do and how they do it*. New York: MC Graw-Hill.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday/ Currency.
- Sergiovanni, T. J. & Garver, F. D. (1980). *The school executive: A theory of administration*. (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Terry, G. R. (1997). *Principles of management* (3rd ed.). New York: Home Wood.
- Williams, C. (2013a). *Principles of management* (7th ed.). International edition: South-Western.
- Yulk, G. (2010). *Leadership in organization* (7th ed.). New Jersey: Pearson.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ว. 1027

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

5 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวสวิตตา ประเสริฐสาร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57920566
ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำ
ทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี
จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ว. 1028

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

26 ตุลาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวสวิตตา ประเสริฐสาร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57920566
ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ใน
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ว. 1029

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

16 พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวสวิตตา ประเสริฐสาร นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57920566 ได้รับ
ความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ
งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
เพื่อการวิจัย ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษาได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่าน
เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- คำอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อนำข้อมูลจากท่านไปวิเคราะห์ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยจะขอสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

2. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

ประเภท โรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยแบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล

และการดำเนินทางสร้างสรรค์

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

สวิตตา ประเสริฐสาร

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูลในช่องว่างและกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่กำหนด

1.1 ประเภทโรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1.2 ที่ตั้งของโรงเรียน

อำเภอศรีราชาและอำเภอเกาะสีชัง

อำเภอบางละมุง

อำเภอสัตหีบ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามมี 7 ด้าน คือ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. ให้ท่านพิจารณาว่ารายการปฏิบัตินั้นสอดคล้องกับลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิด Manz & Sims (1991) มากน้อยเพียงใด ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตารางที่กำกับข้อนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ด้าน มี 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติน้อยที่สุด

ตัวอย่างคำถาม 00

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
00	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ	✓				

ความหมาย ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ระดับมากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน ในองค์กร					
2	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐาน ในการทำงาน					
3	ให้คำแนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงาน ที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
4	ดึงความสามารถของบุคลากรออกมาใช้ ประโยชน์ในองค์กร					
5	ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน					
6	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน					
7	มีความกล้าและทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม					
8	ส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยในตนเอง					
9	ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตามค่านิยมที่กำหนดไว้					
10	เป็นแม่แบบในการทำงานด้วย ความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์					
11	เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดี					
12	ให้เกียรติและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13	เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
14	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน					
15	เสียสละเวลา กำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
16	มีศิลปะในการพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น					
17	มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ					
18	มีความเชื่อมั่นในตนเองและไม่เกรงกลัวการสูญเสียอำนาจ					
19	ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี					
20	กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
21	กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
22	ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร					
23	ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร					
24	ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้มีการวางแผนกำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน					
25	แนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
26	ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของตนเอง					
27	ใช้วิธีการใหม่ๆที่ท้าทายแทนการทำงานแบบเดิม ๆ					
28	ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวกมีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร					
29	เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น					
30	เป็นผู้มีเหตุผลและสามารถวินิจฉัยในการแก้ปัญหาได้ดี					
31	ฝึกบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
32	สนับสนุนให้บุคลากรปลูกฝังนิสัยการคิดให้เกิดขึ้น					
33	ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน					
34	รู้จักรับข้อมูลข่าวสารและพินิจวิเคราะห์ด้วยเหตุผลได้อย่างรวดเร็ว					
35	ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเองและผู้อื่น					
36	เสนอแนะแนวทางให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน					
37	เชื่อมั่นในตนเองและทีมงานให้โอกาสผู้ร่วมงานทำงานด้วยตนเอง					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
38	มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
39	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ ใช้วิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน					
40	มีศิลปะในการจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ					
41	สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนาหรือศึกษาคูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
42	สนับสนุนให้บุคลากรให้รางวัลแก่ตนเองเพื่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
43	ยกย่องส่งเสริมการทำความดีและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด					
44	ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้รางวัล/ชมเชยในผลงานที่ประสบผลสำเร็จ					
45	เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น					
46	ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ยึดหลักการทำงานเป็นทีม ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
47	ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
48	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
49	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาหรือดำเนินงานเป็นทีมได้					
50	ส่งเสริมให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกันพร้อมที่จะรับและให้ความช่วยเหลืออย่างจริงใจ					
51	มีการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นประจำ					
52	ติดตาม ประเมินผลตามแผนการดำเนินงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง มีการรายงานและจัดเก็บข้อมูลที่ดี					
53	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่งเสริมให้บุคลากรวางแนวปฏิบัติร่วมกันและทำงานในลักษณะประสานงานกันมากขึ้น					
54	จัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากร					
55	ปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพันในองค์กร					
56	จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					
57	สร้างแรงจูงใจในงานที่ผูกพันร่วมกันของทีมงานในองค์กร					
58	สร้างจรรยาบรรณควบคู่กับความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
59	มีการกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในองค์กร					
60	สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ทุกคนมีความรัก ยึดมั่นกับองค์กร					

ตารางที่ 23 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ข้อ	(r)	ข้อ	(r)
ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	24.		0.96
1.	0.89	25.	0.94
2.	0.96	26.	0.94
3.	0.69	27.	0.95
4.	0.84	ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	
5.	0.90	28.	0.61
6.	0.96	29.	0.94
7.	0.90	30.	0.99
8.	0.82	31.	0.70
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	32.		0.73
	33.		0.78
9.	0.84	34.	0.99
10.	0.90	35.	0.78
11.	0.68	36.	0.92
12.	0.86	37.	0.98
13.	0.89	38.	0.68
14.	0.84	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด	
15.	0.91	ภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล	
16.	0.99	และการดำเนินทาง สร้างสรรค์	
17.	0.93	39.	0.97
18.	0.91	40.	0.98
19.	0.99	41.	0.99
20.	0.91	42.	0.96
21.	0.98	43.	0.98
ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	44.		0.68
	45.		0.95
22.	0.97		
23.	0.96		

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ชื่อ	(r)	ชื่อ	(r)
ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน		ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	
46.	0.72	54.	0.99
47.	0.66	55.	0.66
48.	0.92	56.	0.97
49.	0.98	57.	0.94
50.	0.88	58.	0.92
51.	0.98	59.	0.88
52.	0.96	60.	0.81

หมายเหตุ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .98