

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้าราชการครูสายผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดสถานศึกษาจากตารางกำหนดขนาดของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 314 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดสถานศึกษาและสถานภาพของผู้บริหาร แบบสอบถาม มีจำนวน 3 ข้อ และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งเน้นกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ขั้นตอน คือ

- 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
- 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง
- 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน
- 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

จำนวน 60 ข้อ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขปรับปรุง และนำไปทดลองใช้กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นปรากฏว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .35 - .70 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จำนวน 314 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบว่าแตกต่างกันเปรียบเทียบรายข้อ โดยใช้วิธี *LSD* และการทดสอบค่าที (*t-test*)

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษกับสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษกับสถานศึกษาขนาดกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารของผู้บริหาร สถานศึกษา ประสบการณ์น้อยและประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานและการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกกล่าวเฉพาะประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการศึกษาตามความมุ่งหมายของการวิจัย กรอบความคิดและสมมติฐานของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ให้มีการพัฒนาคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในการที่จะทำให้การปฏิบัติราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ โดยต้องพัฒนาสมรรถนะในลักษณะองค์รวม มีความยืดหยุ่นทั้งสาระการพัฒนาและวิธีการเรียนรู้ ให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา ให้ผู้ผ่านการพัฒนามีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา สามารถนำการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18, 2553, หน้า 51) นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบันเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การประเภทและระดับใดก็ตามจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ และเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ตามจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี พ.ศ. 2554 ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุน เน้นนำ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร พัฒนาสถานศึกษาที่สังกัดอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญจันทร์ เอี้ยวสนธิ์ (2546, หน้า 69) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยองตามแนวคิดของ กริฟฟิทส์ (Griffiths) พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของสายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา ตามความคิดของแมนซ์และซิมส์ (Manz and Sims) พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของจิราบุษ มุลประเสริฐ (2554, หน้า 66) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองศรีราชา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่าระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและโครงการของ โรงเรียน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัจจุบันกระแสความเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้านในสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลาผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายแห่งการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แต่การทำงานและการตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจมีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะทำให้งานมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่พึงพอใจที่เหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคล สามารถเป็นผู้นำตนเองและคนอื่นได้สอดคล้องกับชารี มณีสรี (2542, หน้า 61) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิของผู้อื่น และมีความเข้าใจอันดีในระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาและร่วมแสดงความคิดเห็นตามความรู้ความสามารถของแต่ละคนและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ามีค่าสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดา ผลวิฆณะ (2547, หน้า 124) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจมากที่สุด

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

เป็นอันดับแรก คือเสียสละเวลา กำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นที่จะการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องมีความเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม อาจเป็นการเสียสละเวลาของตนเองเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและประพฤติปฏิบัติตนเป็นบุคคลตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดี เป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่เป้าหมายนั้น (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2549, หน้า 8) สอดคล้องกับสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ “ชอบ” และความ “เหมือนกัน” ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่แสดงตนเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่น ในความสามารถของผู้บริหารบุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกับผู้บริหาร จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองอยู่ในอันดับที่หนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ เพชรแทน (2553, หน้า 39) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่าคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่หนึ่ง

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการยึดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมาคือ ให้กำลังใจกับบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้กำหนดควิสัยทัศน์เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากล ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดจึงมีการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของ โรงเรียนและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้มีความตั้งใจและมั่นใจที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความมั่นใจ

ในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่าจะงานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมาย ซึ่งทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542, หน้า 92-95) สอดคล้องกับศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 7) ที่กล่าวว่า การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและ นำคุณสมบัติไปใช้ในแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะพื้นฐาน คือ ซื่อสัตย์ เล็งเห็นการณ์ไกล มีแรงคลใจและสามารถสร้างแรงคลใจในวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งถือว่าเป็น การปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้างความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้นในตัวของตัวผู้ตามแล้ว ผู้ตาม ก็มีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้นด้วย

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร รองลงมา คือ มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ๆ ได้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ จึงส่งผลให้เป็นผู้ที่มีทักษะ การคิดอย่างเป็นระบบ รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนแนวคิดได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ สามารถแนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาและวิสัยทัศน์อย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอม หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการ ปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากรประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล ซึ่งถือว่าเป็นการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ทำให้ผู้บริหารเกิดการกระตือรือร้นที่จะนำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่ บุคลากร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545, หน้า 69) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง พบว่าผู้บริหารสนใจ และแสวงหาโอกาสและเข้าร่วมกิจกรรมทางด้านการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 18 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ขกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนต้องได้เข้ารับการศึกษ อบรม สัมมนาหรือการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมงต่อคน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารจึงต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุน ให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน โดยให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้าง คนรุ่นใหม่ (สุวิระ ทรงเมตตา, 2541, หน้า 28) เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหาร ตนเองได้ พัฒนาดนตามความสามารถและความสนใจ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องสร้างความพึงพอใจ ให้บุคลากรและเป็นผู้มีศิลปะในการตำหนิและติชมบุคลากร ขกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ ดังที่วีระวัฒน์ ปินนิตมัย (2544, หน้า 78) กล่าวว่าผู้บริหารควรที่จะเดินเคียงคู่ กับบุคลากร ฝ่าฟันอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควร ให้รางวัลแก่บุคลากรด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุน ให้คำปรึกษา สร้างสัมพันธ์ที่ดี ให้เกียรติและ ให้รางวัล ขกย่องชมเชยอย่างสมศักดิ์ศรี ให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน ส่งเสริมให้ สมาชิกในองค์กรมีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในระหว่างการทำงานตลอดจนการเชิญผู้เชี่ยวชาญ จากภายนอกองค์กรมาให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ งานวิจัยของสกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู พบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานแก่ครู มีเป้าหมายที่ชัดเจน ขอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน พบว่าภาวะ ผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็น อันดับแรก คือ จัดให้มีการประชุมทีมงานสม่ำเสมอ รองลงมาคือ เสนอแนะแนวทางการพัฒนา ตนเองและทีมงานแก่บุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา องค์กรที่ประสบ ความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นเกิดจากทีมงานที่มีคุณภาพและ

มีความรู้ความสามารถ ผู้บริหารจึงสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในการเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดี ดังแนวคิดของ เซ็นเก้ (Senge, 1990, p. 68) ที่ว่าทีมงานจะส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดความสำเร็จอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในทีมงานที่มีความสามารถสูงเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจะเป็นการพัฒนาคนในทีมงานด้วย การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เนื่องจากทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ สร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม (Synergy) เครื่องช่วยทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในทีม และระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม สร้างพันธมิตรในการทำงาน ลดความผิดพลาดของงานและความล้มเหลวของงานในอนาคตด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 66) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการร่วมกับผู้อื่นทั้งในระดับกลุ่มโรงเรียน อำเภอและจังหวัด รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในโรงเรียน รองลงมา คือ มุ่งพัฒนางานของตนและส่วนรวม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการส่งเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อโรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข จัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน กำหนดระเบียบหรือแนวประพฤติปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีภายในโรงเรียน ดังแนวคิดของกอสส์คีย์ ไชยรัศมีศักดิ์ (2546, หน้า 58) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การจะกลายเป็นเครื่องมือในการพัฒนาหรือข้อได้เปรียบขององค์การ “วัฒนธรรมองค์การ” จะเป็นวิธีการทำงานเชิงคุณภาพ (วัฒนธรรมในการทำงาน) มุ่งประยุกต์ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการบริหารและการจัดการองค์การ ดังนั้น ลักษณะโดดเด่นของการทำงานในแต่ละกิจการประกอบด้วยปัจจัยหลายด้าน เช่น การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ทุกคนในองค์การ



จึงยอมรับและปฏิบัติตามการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กร ส่งผลให้องค์การมีวินัยและสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันและคุณภาพของงานก็เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การได้สร้างวัฒนธรรมใหม่ขึ้นภายในองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดการดูแลซึ่งกันและกันอย่างไม่เห็นแก่ตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของปรเมศวร์ ชติยนนท์ (2543, หน้า 69) ยังได้ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพและพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ให้บริการ และอำนวยความสะดวก หากแสดงภาวะผู้นำแบบเข้มงวดเกินไปอาจทำให้บรรยากาศภายในองค์กร ไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของครู

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงานและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษกับสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษกับสถานศึกษาขนาดกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีบุคลากรจำนวนมาก สามารถแต่งตั้งบุคลากรแบ่งเป็นสายงานบังคับบัญชา ได้อย่างครบถ้วน ทำให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัดและความสนใจของตนเอง และจากแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ แผนดังกล่าวมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงบประมาณจากแบบเดิมเป็นแบบใหม่ คือ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Planning Based Budgeting: PBB) การจัดสรรงบประมาณเป็นวงเงินรวม (Block Grants) เป็นลักษณะเงินอุดหนุนตามจำนวนนักเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544, หน้า 1-3) สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษซึ่งเป็นสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก

และขนาดกลางจึงได้รับงบประมาณมากขึ้นตามไปด้วย การจัดสรรงบประมาณดังกล่าวทำให้สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีความพร้อมทั้ง สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและทรัพยากรบุคคล ซึ่งทรัพยากรดังกล่าวทำให้องค์กรมีโครงสร้างที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจึงต้องบริหารงาน โดยการกระจายอำนาจ ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นผู้นำตนเอง ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี เพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเป็นระบบ สอดคล้องกับสุพล วงสินธ์ (2545, หน้า 29) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้น น่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น สมภูมิ รวีวรรณ (2542) ได้ศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ใช้ทักษะการบริหารงานแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของสมโชค ยินดีสุข (2545) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบโดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแล้ว พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีทักษะการบริหารมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก งานวิจัยของศิริไล ใจหาญ (2552, หน้า 71) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง และงานวิจัยของสายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ซึ่งได้

ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง

ส่วนด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดสถานศึกษาเป็นรายคู่ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการดำเนินนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ดำเนินงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ไม่ได้จำกัดเรื่องขนาดสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานกำหนดแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของสถานศึกษา นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบันผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การขนาดใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจึงต้องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรเพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่สังกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของสรศักดิ์ สมพงษ์ธรรม (2549, หน้า 37) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 3 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิปริญญาตรี

และสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือผู้บริหารที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและพฤติกรรมการเป็นผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 41) การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทำให้คนเรามี ลักษณะแตกต่างกัน มีความคิด ความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน (กันยา สุวรรณแสง, 2532, หน้า 80-84) ผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้รับการศึกษาระดับสูง ย่อมมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจด้วยตนเองซึ่งแสดงถึงความมี ภาวะผู้นำ และจากแนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 18 ซึ่งได้เน้นให้บริหารงานแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับหลักการบริหารงานแบบกระจาย อำนาจที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถและมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำ สามารถใช้ภาวะ ผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพ ให้ภารกิจของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนพงษ์ รุ่งเรือง (2541) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในเขตการศึกษา 4 พบว่า ผู้บริหารการศึกษา โรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาแตกต่างกัน โดยผู้บริหาร ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปฏิบัติงานได้มากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี งานวิจัยของสุกัญญา หอมเจริญ (2552, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระหว่างวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและวุฒิการศึกษาที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 งานวิจัยของชนะชัย นาทสีทา (2553, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มี วุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี และงานวิจัยของขวัญศิริ บุญสรรค์ (2553) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรีกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ทำให้ผู้บริหารมีโอกาสเรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง (ธงชัย สันติวงษ์, 2537, หน้า 54) และปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย การปฏิรูปการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากลซึ่งถือว่าเป็น การเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ทำให้ผู้บริหาร เกิดการกระตือรือร้นที่จะนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากรและสถานศึกษา ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา สัทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถทำให้นักบุคลากรเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจ และเชื่อมั่นในความสามารถของ ผู้บริหารบุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นเมื่ออยู่ใกล้และภาคภูมิใจที่ได้ทำงานร่วม ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรม เป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้นักบุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้เป็นผู้มี วินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม และบุคลิกภาพที่ดี เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้ที่มีทักษะและความเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการกระตุ้น พัฒนาและส่งเสริมให้แก่ ครุฑนำมาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่น กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้นักบุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ให้นักบุคลากรเกิดความตระหนัก ต่อเป้าหมายของ โรงเรียน มีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำให้นักบุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและ สร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดี ต่อการทำงาน กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมี เหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอม หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร

สร้างความพึงพอใจในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ กระจายอำนาจในการทำงานให้การยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่ม ได้มาก มีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจ สามารถเลือกวิธีการทำงานได้ดี สร้างศรัทธาและมีส่วนช่วยในการนิเทศงานต่าง ๆ ทำให้งานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้ (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2532, หน้า 122) สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงวุฒิ วุฒิประภา (2532) ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงมีพฤติกรรมผู้นำเจ็ดด้านมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย พนมจันทร์ คำหลอย (2549, หน้า 68) ได้ศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของปาริชาติ เพชรแหวน (2553, หน้า 50) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารการศึกษา มากและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มากมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะจากกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมากมาย ลักษณะงานจะมีความเป็นนามธรรม สลับซับซ้อนมากขึ้นที่ต้องใช้ภูมิปัญญาและความสามารถอย่างสูงจากผู้ปฏิบัติงาน บทบาทหรือผู้นำหรือผู้บริหารจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการภายในองค์กรของตนเองได้อย่างทันการณ์ ไม่ว่าผู้บริหารจะมีประสบการณ์มากหรือน้อยต่างก็ตระหนักและเห็นความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 153) ที่กล่าวว่าผู้นำในองค์กรต้องมีเจตจำนงที่แน่วแน่ (Strategic Intent) ฟันฝ่าอุปสรรคและอนาคตที่ไม่มีใครทราบได้มีความมั่นใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้อื่น กระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดริเริ่มและเสริมสร้างความสามารถของตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ต้องพร้อมที่จะเป็น

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่นที่จะเป็น ผู้คิด ผู้ให้ ผู้สร้างและผู้พัฒนา สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักคิด รู้จักแก้ปัญหา ร่วมกำหนดบทบาทใหม่พร้อมนำพาองค์กรก้าวกระโดดในทางที่สร้างสรรค์ต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญสืบ มะปรางหวาน (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี และเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงและสูงสุด และเมื่อเปรียบเทียบประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของชนะชัย นาฬิศา (2553) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และอุทิส แสงผ่อง (2549) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถึงอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารการศึกษามากและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถึงอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ดำเนินการบริหารงานและจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลการวิจัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง และให้คำแนะนำแก่บุคลากรเกี่ยวกับขอบข่ายงานที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้งานของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2. ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติตน โดยให้เกียรติและยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีความยุติธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้กับบุคลากรในสถานศึกษานำมาเป็นแบบอย่างพฤติกรรมทำให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้

3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรให้เวลาเพื่อแนะนำบุคลากรเรื่องการสร้างความคาดหวังให้กับตนเอง พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของบทบาทหน้าที่ตนเองต้องปฏิบัติ

4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งต้องเพิ่มความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่มีกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม สามารถใช้การคิดต่อสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีสติในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรบริหารงานในสถานศึกษาโดยใช้การกระจายอำนาจ โดยมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จ นอกจากนี้ควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน กล่าวคำชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง เพื่อแสดงออกถึงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน

7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรเพิ่มความสนใจให้การเอาใจใส่ ช่วยเหลือและดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ควรจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาและทำให้บุคลากรเกิดความรักและความผูกพันต่อสถานศึกษา

#### ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้นควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18



2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลางในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองและด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

4. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่มีประสบการณ์การบริหารน้อย ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้เป็นผู้ผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกและด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง