


ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

เตือนใจ สมคิด


งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พฤศจิกายน 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เตือนใจ สมคิด ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวนิชตระกูล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวนิชตระกูล)


..... กรรมการ
(ดร.สมชาย พัทธเสน)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.มนตรี แย้มกสิกร)

วันที่ 22 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2556

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้โดยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกุล ประธานควบคุมงานนิพนธ์ ได้กรุณาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานนิพนธ์ ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ ผู้วิจัย จึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีวรรณ ยอดนิล ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู และ ดร.ศิริเพ็ญ วิศิษฎ์พิทยา ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย อีกทั้งยังให้คำปรึกษา แนะนำและให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ศูนย์วัฒนธรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ข้าพเจ้า

ขอกราบขอบพระคุณ ท่านผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม

ท้ายสุดนี้ขอขอบความดีทั้งหมดให้กับบิดามารดาของข้าพเจ้า สามีที่คอยให้กำลังใจ และความรู้อีกที่ดี ๆ งานงานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้

เดือนใจ สมคิด

55950071: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ/ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา/ จังหวัดระยอง/ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18

เดือนใจ สมคิด: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (SUPER-LEADERSHIP OF SECONDARY SCHOOL
ADMINISTRATORS IN RAYONG PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SURVICE
AREA OFFICE 18) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สฎายุ ธีระวุฒิตระกูล, กศ.ค. 100 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใน 7 ด้าน คือ การทำให้นักลากรเป็น
ผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้นักลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้นักลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิด
ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณาจารย์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตาม ตำแหน่ง อายุราชการ และขนาด โรงเรียน
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 1,100 คน จาก 19 โรงเรียน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับบทบาทกระบวนการ
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ประการ จำนวน 53 ข้อ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหา
ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่า t (t -test) และการทดสอบค่า F (F -test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการและขนาดโรงเรียน ภาพโดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ 3 ลำดับแรกคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ
ให้นักลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้นักลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวก
ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการและขนาดโรงเรียน
โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยครูตำแหน่งหัวหน้างาน
และหัวหน้ากลุ่มสาระ ครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จะรับรู้
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมากกว่าครูผู้สอน ครูที่มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี และครูที่ปฏิบัติงาน
ในโรงเรียนขนาดเล็ก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
กรอบความคิดของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	15
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims).....	20
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	25
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การจัดกระทำข้อมูล.....	40

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	64
สรุปผลการวิจัย.....	64
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	77
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	85
ภาคผนวก ก.....	86
ภาคผนวก ข.....	90
ภาคผนวก ค.....	96
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	100

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนตำแหน่งข้าราชการครูสายงานการสอนที่ปฏิบัติงานจริง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2555.....	37
2	จำนวนครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ให้ข้อมูลจำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	43
3	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ภาพโดยรวม.....	44
4	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	45
5	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	46
6	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 3 กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง.....	47
7	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก.....	48
8	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง.....	49
9	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างผลงาน.....	50

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
10	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง.....	51
11	เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	52
12	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามอายุราชการ.....	53
13	ค่าเฉลี่ย การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	55
14	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	57
15	การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองจำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	58
16	การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	59
17	การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำแนกตามขนาดโรงเรียน ของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	60
19 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาด โรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	61
20 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน จำแนกตามขนาด โรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	62
21 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตาม ขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่.....	63

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบความคิดของการวิจัย.....	5
2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ.....	17
3 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์.....	23

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและตามนโยบายของรัฐ โดยเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สามารถทำให้ นโยบายของรัฐเป็นจริงได้ ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อการศึกษาที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลของผู้มีส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีความเหมาะสมเอาชนะใจลูกน้อง ก็คือจะต้องมีความฉลาด มีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง มีแรงจูงใจภายใน มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำนั้นคือบุคคลผู้ซึ่งมีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารจึงประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงานและงบประมาณ และการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานนั้น พฤติกรรมภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญและเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก

ในการปฏิรูปการศึกษานั้น เป็นการศึกษาที่เน้นให้คนรู้จักคิด รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักการพึ่งตนเอง พึ่งพาซึ่งกันและกัน รวมพลังกัน ก็จะนำไปสู่ระบบการมีผู้นำที่ดี โดยพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง โรงเรียนมีหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานทางด้านการศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้เรียน ด้านครูและด้านผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำเอาความรู้ความสามารถ และการมีภาวะผู้นำ นำมาบริหารโรงเรียน โดยดำเนินการรวบรวมพลังและใช้ประโยชน์ของบุคลากรภายใน โรงเรียนให้ได้มากที่สุด เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรหรือหน่วยงานใดปราศจากผู้นำแล้ว องค์กรหรือหน่วยงานใดนั้นจะขาดเข็มทิศนำทางไปสู่ความสำเร็จ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 11) และผู้บริหาร โรงเรียนเป็นหลักชัยของหน่วยงานทางการศึกษา และเป็นดวงประทีปของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะเป็นนักพัฒนาหน่วยงานอย่างมีเป้าหมายมีหลักการมีเหตุผลและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความรู้ความสามารถในการให้ข้าราชการครูในโรงเรียนได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปการศึกษานี้ ทางกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีการเตรียมผู้บริหารหรือสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ ให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับยุคปฏิรูป (เทือน ทองแก้ว, 2545, หน้า 35) ภาวะผู้นำของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงเป็นตัวแทนที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จต่อการปฏิรูปการศึกษาของชาติ ผู้บริหารจะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ มั่นคงให้กับคนในองค์กรยอมรับในการนำได้ และมีความเต็มใจที่จะร่วมพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา และความสำเร็จดังกล่าวนอกจากจะขึ้นอยู่กับผลงานของทุกฝ่ายแล้วยังขึ้นกับตัวผู้นำและผู้นำนั้นต้องแสดงพฤติกรรมให้ครูทุกคนปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ผู้นำในโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยตรงและจะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรูปแบบของภาวะผู้นำเหนือผู้นำนั้น สามารถที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายในการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่ง คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 115) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำนั้นมุ่งที่จะให้ผู้ตามหรือสมาชิกผู้ร่วมงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) โดยสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural Reward) จากการทำงานขึ้นมา ซึ่ง สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 225) ได้เรียกผู้นำเหนือผู้นำว่า ผู้นำชั้นยอด โดยสรุปได้ว่าผู้นำชั้นยอดจะช่วยสร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกทีมงานของคน ให้สามารถทำงานได้สำเร็จปราศจากผู้นำ ดูแลด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนดูแลพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำของตนเอง ดังนั้นการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวนี้จำเป็นต้องมีความสำคัญต่อองค์กร ช่วยให้ลดจำนวนผู้นำระดับต่าง ๆ ให้น้อยลง และในปัจจุบันโครงสร้างองค์กรได้เปลี่ยนเป็นแบบโครงสร้างแบนนอน ซึ่งต้องใช้วิธีจัดแบบ “บริหารตนเอง” (Self-management) หรือแบบการนำตนเอง (Self-direct) มากยิ่งขึ้น และแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนควรใช้พฤติกรรมผู้นำเหนือผู้นำ (Super-leadership) โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้นำตนเองมาใช้ในการบริหาร ซึ่งมี 7 ประการคือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ 19 โรงเรียน จำนวนข้าราชการครูทั้งสิ้น 1,100 คน เมื่อพิจารณา

ในภาพรวมพบว่า ผลการเรียนรู้ในบางสาระวิชาไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ กล่าวคือมีหลายโรงเรียน ในหลายสาระวิชา ที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนรายวิชาต่ำกว่าระดับค่าเฉลี่ยของประเทศ (ข้อมูลผลการทดสอบ O-net จากสำนักการทดสอบการศึกษาแห่งชาติ ประจำปี 2554 ของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18) ซึ่งส่วนหนึ่งอาจเกิดจากการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร โรงเรียน ไม่สะดวก ไม่คล่องตัวด้วยไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและชุมชน ในบางพื้นที่เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องมาจากพฤติกรรมกรรมการบริหารบางประการซึ่งยังพบว่ามี ความขาดคก บกพร่องอยู่บ้าง และควรที่จะต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นในเรื่องต่าง ๆ เช่นเรื่อง การวางแผนที่ดี การสั่งงานให้มีความชัดเจนรัดกุม ให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ การกระตุ้นที่ช่วยให้ผู้ตาม ค้นพบความสามารถของตนเอง และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการกระจายอำนาจอย่างทั่วถึง และเพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมที่ก่อให้เกิด ความพึงพอใจกับทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของ โรงเรียนคือบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้วิจัย จึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) เป็นแนวทางในการศึกษาคั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และนำผลการวิจัยเป็นข้อคิด พิจารณาในการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่ง อายุราชการ และ ขนาดโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามความคิดเห็นของครูที่มีตำแหน่ง อายุราชการ และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความเห็นแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

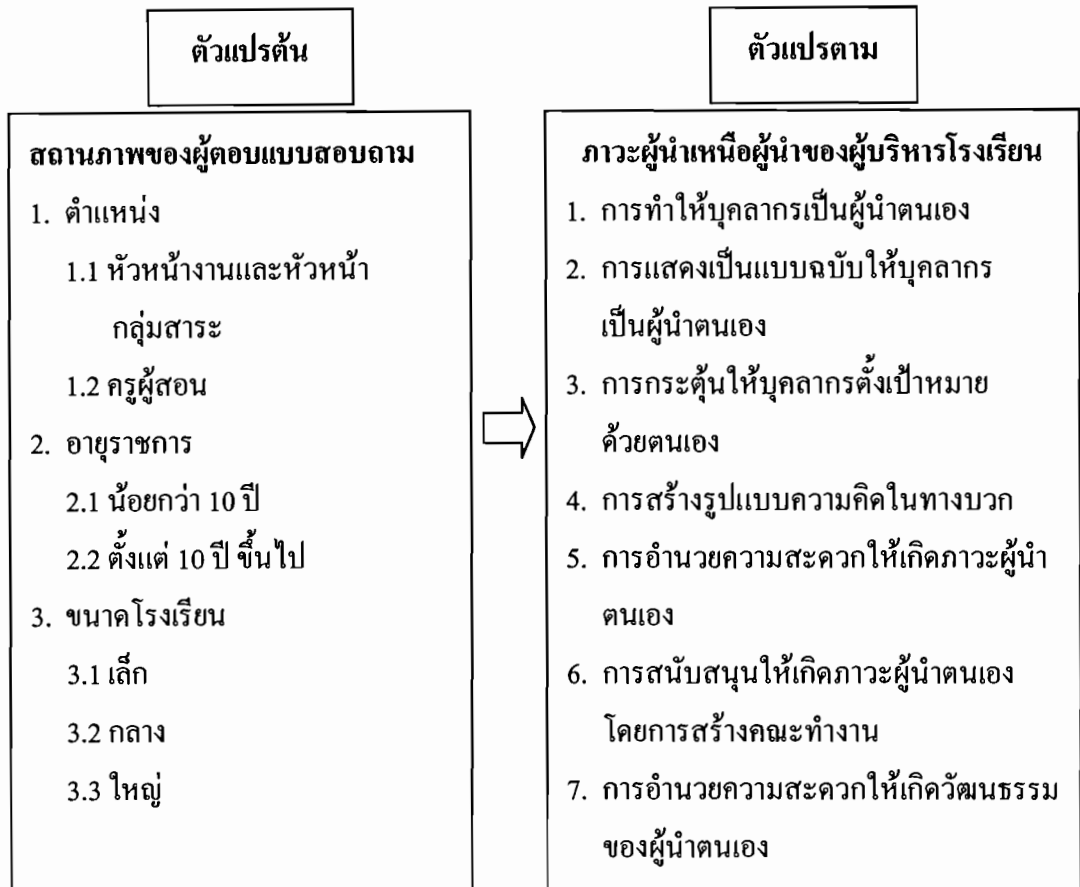
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตาม ตำแหน่ง อายุราชการ และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความแตกต่างกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ทราบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อใช้เป็นข้อคิดพิจารณาในการพัฒนาภาวะผู้นำ

กรอบความคิดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งวิจัยศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งเน้นกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามตำแหน่ง อายุราชการ และขนาดโรงเรียนเป็นตัวแปรในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังกรอบความคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบความคิดของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ ดังนี้ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 1,100 คน จาก 19 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการสุ่มกลุ่มประชากร คำนวณโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เกรจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 และระดับความเชื่อมั่น 95 % ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน และดำเนินการใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3. ตัวแปรที่วิจัย

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่ง อายุราชการ และขนาดโรงเรียน ซึ่งจำแนกดังนี้

3.1.1 ตำแหน่ง

3.1.1.1 หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระ

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 อายุราชการ

3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 เล็ก

3.1.3.2 กลาง

3.1.3.3 ใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจำแนกดังนี้

3.2.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3.2.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

3.2.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

3.2.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

3.2.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา ที่สามารถกระทำใ้บุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏ สามารถกระตุ้นใ้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้ วัดได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนดังต่อไปนี้

1.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมใ้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรใ้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสใ้ใ้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

1.2 การแสดงเป็นแบบฉบับใ้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากรใ้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมใ้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็นผู้ที่ใ้มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีทักษะเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการกระตุ้น พัฒนา และส่งเสริมใ้ครูนำมาเป็นแบบอย่างเพื่อใ้ผู้ตามเป็นผู้นำและนำตนเองได้

1.3 การกระตุ้นใ้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือใ้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง สามารถสร้างความคาดหวังใ้แก่ตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

1.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการ ส่งเสริม แนะนำใ้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระตุ้นใ้ตระหนักถึงปัญหาและแนะนำวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุมีผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริมใ้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ

สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ กระจายอำนาจในการทำงาน ให้การยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพที่ดี ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

1.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมในการสร้างเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภาคภูมิใจ และความผูกพันต่อโรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน เพื่อเป็นการผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาในการให้การกระตุ้น สนับสนุน ให้คำแนะนำส่งเสริมให้กำลังใจกับบุคลากรทุกชั้นตอน จนทำให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3. ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

4. โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการที่ตั้งอยู่ในจังหวัดระยอง ประกอบด้วยโรงเรียนที่เปิดการสอนในระดับมัธยมศึกษา จำนวน 19 โรงเรียน

5. ข้าราชการครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในปีการศึกษา 2555

6. ตำแหน่ง หมายถึง หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

7. อายุราชการ หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครู
ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ น้อยกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

8. ขนาด โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่มีขนาดเล็ก กลาง และใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งได้จัดเรียงลำดับไว้ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims)
 - 3.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 3.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 3.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
 - 3.4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
 - 3.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง
 - 3.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน
 - 3.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
 - 4.1 ตำแหน่ง
 - 4.2 อายุราชการ
 - 4.3 ขนาดโรงเรียน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดำเนินการบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวิสัยทัศน์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18, 2555, หน้า 3) ที่กำหนดไว้ว่า “เป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งทันสมัยเป็นแกนนำรวมพลังขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากล” มีพันธกิจคือ 1) ขับเคลื่อนการจัดการมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพ 2) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานและยกระดับสู่มาตรฐานสากล 3) ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล 4) พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและมีเป้าหมายดังนี้คือ 1) สถานศึกษาในสังกัดยกระดับคุณภาพและมาตรฐานได้ตามเป้าหมาย และสู่ระดับสากล 2) สถานศึกษาในสังกัดจัดกิจกรรม ส่งเสริม สนับสนุน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาสู่สากล 3) สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ และเป็นไปตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และ 4) สถานศึกษาในสังกัดสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และผู้สำเร็จมัธยมศึกษา ให้มีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองเพื่อศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา และมีพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

ภารกิจหลักที่รับผิดชอบคือการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ครอบคลุมพื้นที่ใน 2 จังหวัด คือ ชลบุรี และระยอง สำหรับในจังหวัดระยองนั้น ประกอบด้วยสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง อำเภอบ้านค่าย อำเภอนิคมพัฒนา อำเภอมาบตาพุด อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ และอำเภอเขาชะเมา มีจำนวนโรงเรียนในสังกัดจำนวน 19 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งหมด 1,100 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และสถานศึกษาได้บริหารจัดการองค์กรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด

แนวคิด บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษานั้นก็คือ ทำการบริหารโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ในการบริหารย่อมมีองค์ประกอบทั้งภายในตัวผู้บริหาร เช่นบุคลิกภาพ นิสัยใจคอ และองค์ประกอบภายนอกเช่น นโยบายการศึกษาของชาติ สภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ที่จะทำให้การดำเนินงานของผู้บริหารต้องเป็นไปตามองค์ประกอบเหล่านั้น

หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านธุรการ
3. งานด้านบุคคล
4. งานด้านกิจการนักเรียน

บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา

ผู้บริหารทางการศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ ซึ่ง เนเชวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18 อ้างถึงใน สุทธิสา ศรีตังนันทน์, 2547, หน้า 22) ได้เสนอว่า ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทที่จะบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลดังต่อไปนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะ ในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ การบริหารงาน โดยวัตถุประสงค์และแผนงาน
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ รอบรู้วิธีและเทคนิคการตัดสินใจ
4. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ สามารถออกแบบ ขยาย กำหนดโครงสร้างองค์การขึ้นใหม่ จึงต้องเข้าใจพลวัตรขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
5. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน
6. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน เข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร มีความสามารถในการสื่อสารทั้งการพูดและและการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารประชาสัมพันธ์
8. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งหลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง
9. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สามารถเข้าใจปัญหา วินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
10. บทบาทเป็นผู้เข้าใจระบบ สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจนำทฤษฎีบริหารมาใช้

11. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง/ พัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

12. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เทคนิคการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน

13. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร มีความสามารถทางการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุง หารทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

14. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

15. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ ทักษะในการสื่อความหมาย วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้เข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

16. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ สามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม
ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการบริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากงานของผู้บริหาร โรงเรียนนั้น เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูง ผู้บริหาร โรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้หน้าที่มีหน้าที่ควบคุมดูแล และบังคับบัญชากิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา จึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบริหารจัดการงานทุกด้านภายใน โรงเรียน มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่นข้าราชการครู นักเรียนและชุมชน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงต้องเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ในการบริหารสถานศึกษา (จารี มณีศรี, 2542, หน้า 125) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. รับผิดชอบในหน้าที่การงาน
2. รักหมุ่คณะ ไม่อิจฉา ริษยา
3. ไม่ใช้ผู้น้อยเป็นเครื่องมือเพื่อบังหน้า
4. ไม่ประจบสอพลอผู้มีอำนาจเหนือ
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ไม่ยอมให้ผู้ประจบสอพลอได้ดี
7. วางตัวเป็นผู้ใหญ่
8. เคารพในสิทธิผู้อื่น
9. เสมอต้นเสมอปลาย

10. ทำงานไม่จับจด ทำเสร็จเป็นชิ้นเป็นอัน
11. ส่งเสริมความสามัคคีและความเข้าใจอันดีระหว่างกัน
12. ไม่นินทาผู้น้อยลับหลัง
13. ยอมรับผิดเมื่อตนทำผิด
14. ทำงานดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง
15. มีวิธีการแยกคายให้ผู้ร่วมงานทำงานให้เกิดคุณภาพ
16. ดักเตือนผู้ร่วมงาน โดยใช้คำที่สุภาพ
17. ไม่เห็นแก่ตัว มีใจเป็นนักกีฬา
18. ซ่อนความรู้สักแต่ง
19. เป็นมิตรที่ดี
20. เข้าใจอยู่เสมอว่าผู้น้อยอาจจะมีอะไรดีกว่าตน แต่เขายังไม่มีโอกาส
21. ไม่ประจานความคิดของผู้น้อย
22. รู้สภาพความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน
23. มีศีลธรรมอันดีงาม ชื่อสัตย์สุจริต
24. มีมนุษยสัมพันธ์
25. พยายามทำงานด้วยตนเอง

สถานศึกษาทุกแห่งต้องการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งตั้งคุณภาพโดยผู้บริหารสถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของสถานศึกษาที่จะทำให้อสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ว่ามีภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำหรือไม่ เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี แนวคิด ที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบดังกล่าว เพราะการบริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิรูปทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงานและการประเมินผล ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่สุดก็สามารถพัฒนาและสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคน สร้างงาน สร้างชาติให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นคำผสมระหว่างคำว่า “ภาวะ” กับ “ผู้นำ” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ไม่ได้บัญญัติคำว่า “ภาวะผู้นำ” แต่บัญญัติว่า “ภาวะ” เป็นคำนาม แปลว่า “ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ” ส่วนคำว่า “ผู้นำ” ไม่ได้บัญญัติไว้ในพจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำที่ใกล้เคียงกันมากคือคำว่า “หัวหน้า” เป็นคำนาม แปลว่า “ผู้ใหญ่ในหมู่หนึ่ง ๆ” และที่บัญญัติไว้อีกคำหนึ่ง คือ “ผู้จัดการ” เป็นคำนาม แปลว่า “บุคคลที่มีหน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการ” เมื่อพิจารณาจากรากศัพท์ที่กล่าวไปแล้วพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นหัวหน้าของกลุ่มหนึ่ง ซึ่งแปลว่าความสามารถที่จะนำผู้อื่น (Oxford English Dictionary cited in Marriner-Tomey, 1993, p. 4) บัญญัติว่า “Leadership” เป็นคำนามเกิดจากการผสมระหว่าง “Leader + ship” มีความหมาย 4 ประการ ดังนี้

1. ตำแหน่ง หรือหน้าที่ของผู้นำ
2. ความสามารถในการนำ
3. การนำ
4. ผู้นำของกลุ่ม

เบสส์ (Bass, 1981 cited in Marriner-Tomey, 1993, p. 5) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นจุดศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่ม
2. เป็นบุคลิกลักษณะและผลอันเกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้นำ
3. เป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตาม
4. เป็นรูปแบบของการจงใจมากกว่าการบังคับ
5. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก
6. เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมาย
7. เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ภาวะผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้

สรรคัณิธิ สมพงษ์ธรรม (2549, หน้า 16) ได้นิยามไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการไปในทิศทางปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมที่มีอยู่ในตัวเองของผู้นำต่อผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทความคิด ความรู้ความสามารถของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

อุทิศ แสงผ่อง (2549, หน้า 21) ได้นิยามไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง โดยพฤติกรรมของเขาเหล่านั้นมีอิทธิพลโน้มน้าวใจของบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตน ให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ด้วยความเต็มใจ

พนมจันทร์ คำหลอย (2549, หน้า 7) ได้นิยามไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เช่น อาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณภาพ จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้นำต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมมือกันที่จะใช้ความพยายามของคนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน

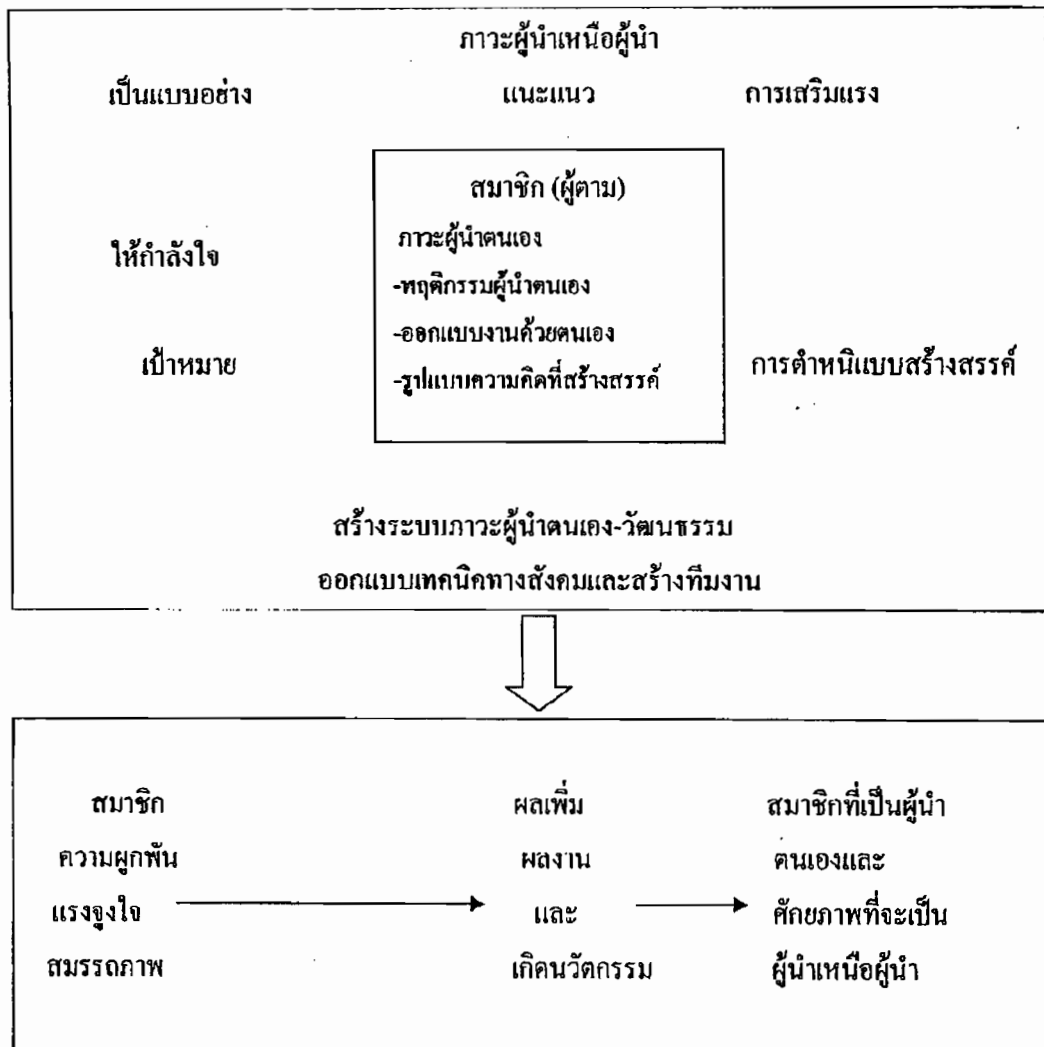
วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550, หน้า 7) ได้นิยามไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถนำและสร้างผู้ตามให้เป็นผู้นำตนเองได้

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในเรื่องของการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจในตัวของผู้นำ เพื่อจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้นำต่อผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงานและทุ่มเทความคิด ความรู้ความสามารถของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

กระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำนั้น มุ่งที่จะให้ผู้ตามหรือสมาชิกผู้ร่วมงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership) โดยเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ (Natural Reward) จากการทำงานขึ้นมา เช่น ความรู้สึกที่จะเกิดความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง การยอมรับนับถือ ภาคภูมิใจตนเอง แสดงความยินดีแก่ตนเอง สำหรับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 16) ได้สรุปตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

การปฏิวัติระบบข้อมูลข่าวสารของประชาชน

การได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นของประชาชนในทุกวันนี้ มีผลทำให้เกิดลักษณะความเชื่อมั่นในตนเองของประชาชนมีมากขึ้นไปด้วย การตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับความสามารถที่ตัวเองจะแสดงออกถึงประสิทธิภาพและคุณสมบัติหรือลักษณะเฉพาะในการที่จะเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ความรู้และการเรียนรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่า พนักงานจะรู้วิธีรับและกลั่นกรองข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งสามารถที่จะวิเคราะห์ สรุปและนำไปใช้งานจริงได้ การให้อำนาจของผู้นำคือหัวใจสำคัญ หมายความว่าบุคคลนั้นมีข้อมูลข่าวสารและอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจได้ ไม่ว่าจะเขาอยู่ระดับไหนขององค์กรก็ตาม ความสามารถพิเศษและการถูกให้อำนาจของมนุษย์จะเป็นส่วนประกอบ

ที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ สืบเนื่องมาจากการที่บุคคลทุกคนในองค์กรต้องการที่จะมีความสามารถในการนำตนเองได้ ดังนั้นผู้นำในยุคใหม่จึงควรเป็นผู้นำที่มีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีความเป็นผู้นำในตนเองได้ (Supper-leadership)

คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989, p. 37-49) ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำยุคใหม่ ไว้ดังนี้

1. ผู้นำที่เข้มแข็ง (Strongman) เป็นประเภทของผู้นำที่ชอบใช้คำสั่งของตนเองมาบังคับให้คนอื่นต้องทำตาม ทำให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชากลัว และใช้วิธีการสั่งการให้บรรลุเป้าหมาย และการข่มขู่ ถึงแม้ว่าผู้นำประเภทนี้จะก่อให้เกิดผลดีในระยะสั้นแต่ในระยะยาวอาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายและไม่ประสบความสำเร็จ
2. ผู้นำที่ชอบใช้ของแลกเปลี่ยน (Transactor) ผู้นำประเภทนี้จะเอาชนะใจคนอื่นโดยให้ของแลกเปลี่ยน เช่น ถ้าลูกน้องทำได้อย่างที่ความต้องการก็มีรางวัล ลูกน้องจะทำตามทุกอย่างตราบเท่าที่มีของมาแลกเปลี่ยน มีรางวัลเป็นผลตอบแทน
3. มีวิสัยทัศน์อย่างวิบุรุษ (Visionary Hero) เป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ในการกระตุ้นและคลอใจลูกน้องให้ทำตามตนได้ ตัวผู้นำเองมีความฉลาด มีไหวพริบในการชักจูงใจลูกน้อง โดยวิธีการใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และให้คำแนะนำแก่ลูกน้อง ซึ่งบางครั้งเรียกผู้นำประเภทนี้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำโดยเสนาหา
4. ผู้นำเหนือผู้นำ (Supper-leadership) เป็นผู้นำที่สามารถทำให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเองได้ ตัวผู้นำจะสนใจเอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคลเพื่อที่จะสามารถดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาได้ให้คำแนะนำ ผู้นำสามารถทำให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบในตนเองมากกว่าที่จะต้องคอยสั่งว่าให้ทำอะไร สิ่งที่สำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ ต้องแน่ใจว่าผู้ตามจะมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจของบุคลากรในองค์กร ภาวะผู้นำเหนือผู้นำจึงมีบทบาทต่อการพัฒนาองค์กรที่มุ่งพัฒนาบุคคลไปสู่อนาคตขององค์กรที่มีประสิทธิภาพเชิงคุณภาพด้วยทีมงานที่มีศักยภาพ สมาชิกทีมงานของคนสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปราศจากผู้นำดูแล (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 167) จะเห็นว่า

ผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งสร้างภาวะผู้นำเหนือผู้นำในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในทิศทางที่ดียิ่งขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ คือ เป็นผู้นำชั้นยอดหรือผู้นำที่สมบูรณ์แบบ

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจากภาวะผู้นำ (Leader) ของผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทุกด้าน การอาศัยแต่ผู้นำที่มีความสามารถอย่างเดียวไม่เพียงพอ ผู้นำต้องแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถ ทักษะกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามมีการพัฒนา สามารถนำหรือจัดการด้วยตนเองมากขึ้น จนสามารถที่จะร่วมกับผู้นำในการนำและแก้ปัญหาอันซับซ้อนของโลกปัจจุบัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญนั่นคือการสร้างหรือการพัฒนาให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำในตนเอง (Self-leader) จึงเป็นสิ่งท้าทายผู้บริหารในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ นั่นคือคุณเจสำคัญในการจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จ คือการมีบุคคลากรที่เหมาะสมที่สามารถแก้ไขปัญหาขององค์การได้โดยไม่สำคัญว่าตนเองจะอยู่ส่วนไหนขององค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Supper-leadership) เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1989 โดยแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) เป็นผู้ค้นคว้าและชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นแนวคิดที่ล้ำลึกกว่าการศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) โดยตัวผู้นำจะช่วยเหลือให้ผู้ตามได้พบความสามารถของตน และใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะให้อำนาจผู้ตามทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยผู้นำเหนือผู้นำจะสามารถเป็นผู้นำตนเองในการทำงานสู่จุดหมายปลายทางได้ ตัวอย่างของผู้นำเหนือผู้นำ เช่น ครู (Teacher) และผู้สอนงาน (Coach) ซึ่งไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา (Director) เป็นผู้นำที่สามารถคลี่คลายข้อขัดข้องได้มีความสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่ต้องมีคำถาม เมื่อบุคคลมีการนำตนเองได้จะต้องการการควบคุมจากบุคคลภายนอกน้อยมาก

การมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Supper-leadership) จะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) ได้ โดยยึดยุทธศาสตร์สองลักษณะคือ ลักษณะแรกการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้อำนาจแก่ตนเอง ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ฝึกฝนร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเองและสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น รู้จักการทำงานให้เกิดคุณค่า ใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดให้เป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น (Manz & Sims, 1989, pp. 18-35)

พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพฤติกรรมในเรื่องภาวะความเป็นผู้นำที่ต้องมีสัมพันธภาพกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาของนักวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท ในสหรัฐอเมริกา ได้สรุปผลการวิจัยโดยจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญของงานและคนในการประเมินพฤติกรรมของผู้นำ ดังนี้ (Dubrin, 1998, p. 83)

1. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยมุ่งที่ความสำเร็จขององค์กรในเรื่องเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างของงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการสื่อสาร การกำหนดกระบวนการและวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งความสำเร็จของงาน โดยผู้ตามมีโอกาสได้เรียกร้องหรือเสนอเงื่อนไขการทำงานได้น้อย

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ต่อผู้ตามในแง่การยอมรับถึงความรู้สึก ความคิด การให้ความไว้วางใจ การแสดงความชื่นชม การรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ ของผู้ตามอย่างตั้งใจ เพื่อประกอบการตัดสินใจ การแสดงความเอื้ออาทรห่วงใยต่อปัญหาและความต้องการของลูกน้อง เป็นต้น

จากพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านดังกล่าว เมื่อนำมาผสมผสานกันทำให้ได้แบบของผู้นำ (Leader Style) 4 แบบ ได้แก่ กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์สูง กิจสัมพันธ์ต่ำมิตรสัมพันธ์ต่ำ กิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์สูง และกิจสัมพันธ์สูงมิตรสัมพันธ์ต่ำ ส่วนพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นพฤติกรรมแบบใด อยู่ที่การเลือกผสมผสานพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ที่เหมาะสมในแต่ละกรณีไป

ภาวะผู้นำเหนือผู้ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims)

วเรทพ ภูมิภักดีพรหม (2550, หน้า 49) กล่าวว่า สาระสำคัญของผู้นำเหนือผู้ตามคือการท้าทายของผู้นำในการทำให้ผู้ตามค้นพบศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองให้ได้ ศักยภาพของผู้นำเหนือผู้ตามหมายถึง ความสามารถของผู้นำที่สามารถนำและสร้างผู้ตามให้เป็นผู้ตามตนเองได้ กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้ตาม หมายถึง ขั้นตอนที่ผู้นำสามารถชักนำ เอื้ออำนวยให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้ตามตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอก และการมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมการจูงใจภายใน การวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง และเป็นผู้คิดทำงานด้วยตนเอง กระบวนการของภาวะผู้นำ ทำให้ผู้ตามเป็นผู้ตามตนเองนั้น ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ตามแนวคิด แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) คือ

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองและปรับเปลี่ยนไปในทิศทางที่เหมาะสม

2. ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับของการเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การเป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตามให้ปฏิบัติตามได้

3. การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง ผู้นำสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกให้แก่ผู้ตาม หมายถึง การทำให้ผู้ตามรู้จักวิพากษ์วิจารณ์โดยปลูกฝังผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความคิดในทางสร้างสรรค์

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ผู้นำอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตามโดยสร้างแรงจูงใจทั้งทางบวกและทางลบ

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาการทำงาน หมายถึง การที่ผู้นำสนับสนุนผู้ตามให้ร่วมทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้ตาม ช่วยกันสร้างพฤติกรรมในการคิดการปฏิบัติงานให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

จากความหมายของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ได้ศึกษามาทั้งหมด สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้การกระตุ้น สนับสนุน ให้คำแนะนำส่งเสริมให้กำลังใจกับบุคลากรทุกชั้นตอน จนทำให้ผู้ตามหรือบุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่นเป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) นั้น ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ (Manz & Sims, 1991, p. 33)

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสม กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากรให้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและมีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งเป็น

ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มิพักจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งการกระตุ้น พัฒนา และส่งเสริมให้ครูนำมาเป็นแบบอย่างเพื่อให้ผู้ตามเป็นผู้นำและนำตนเองได้

3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียน มีพฤติกรรมการบริหารในการกระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง สามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรม ในการ ส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดี ต่อการทำงาน กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและแนะนำวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุมีผล มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร สร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

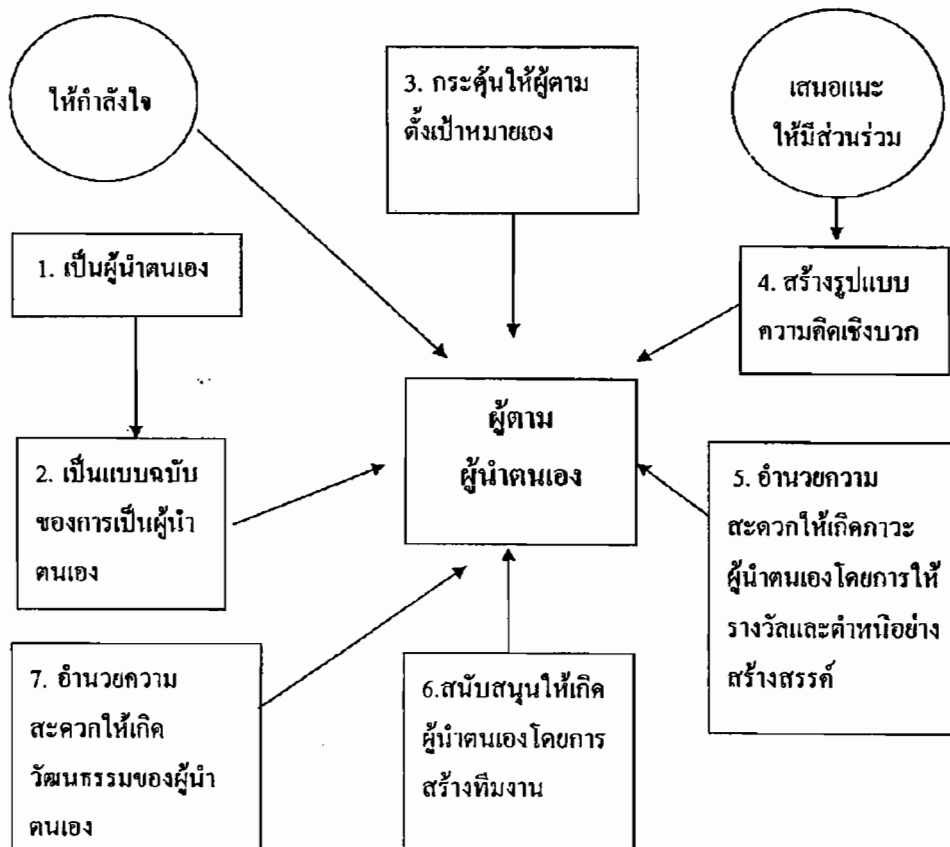
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียน มีพฤติกรรมในการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับ โอกาสในการพัฒนา พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ กระจายอำนาจในการทำงาน ให้การยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม รวมทั้งให้คำปรึกษา และแนวทางแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้เป็นผู้ดำเนินหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมในการ ส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถ สร้างคณะทำงานได้ดี มีการปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้เกิดความรู้สึก เป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิด ความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพที่ดี ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียนมีพฤติกรรมในการ สร้างเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความรักดี และความผูกพันต่อ โรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้ง จัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ กำหนด

ระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน เพื่อเป็นการผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน

บทบาทของผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้กำลังใจแก่ผู้ตามทุกขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนดังกล่าวสามารถสรุปได้ในภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 3 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์

จากที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารใน 7 ขั้นตอน นั้นสิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำหรือผู้บริหาร คือจะต้องเป็นผู้ให้การกระตุ้น ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจกับบุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จัดว่าเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมจากภายนอกที่ทำให้เกิดการรับรู้จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองโดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตนจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานมากขึ้น

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งสะท้อนถึงลักษณะงานที่ทำ คนที่มีตำแหน่งต่างกันน่าจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกัน เพราะหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระนั้น เป็นผู้มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารมากกว่าครู ครูมีโอกาสใกล้ชิดกับผู้บริหารน้อยกว่าตำแหน่งหัวหน้างานทั้งสองตำแหน่ง จึงตั้งสมมุติฐานว่าผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระน่าจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าครูธรรมดา สอดคล้องกับแนวคิดของ เฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ได้วิจัยประเทศเกิดใหม่ในทวีปแอฟริกา พบว่า หัวหน้างานที่ยึดงานเป็นหลักและควบคุมดูแลอย่างเข้มงวด จะได้ผลผลิตสูง เมื่อพิจารณาคุณสมบัติของคณาจารย์พบว่า คณาจารย์ได้รับการศึกษาน้อย มาตรฐานการครองชีพต่ำ และประสบการณ์ด้านอุตสาหกรรมน้อย สอดคล้องกับ สุวิทย์ เมืองศิริ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออก ระหว่างความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้างานแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ครูที่มีตำแหน่งงานต่างกัน จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นสมมุติฐานการวิจัยในครั้งนี้

อายุราชการ

ผู้ที่มีอายุงานต่างกัน พื้นฐานประสบการณ์ ความเข้าใจต่างกัน เมื่อมีพื้นฐานประสบการณ์ความเข้าใจต่างกัน จึงรับรู้พฤติกรรมต่างกัน จึงตั้งสมมุติฐานว่าผู้ที่มีอายุราชการมาก น่าจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการน้อย สอดคล้องกับแนวคิดของ สาคร โห้วงศ์ (2544, หน้า 66) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทางการบริหารโรงเรียนต่ำกว่า 5 ปี มีแบบผู้นำยึดบุคคลเป็นหลักสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป และเอกภพ เอกธรรมกุล (2542, หน้า 66-67) พบว่าประสบการณ์และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งครูใหญ่ มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองสามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจึงมีแนวโน้มที่จะรับรู้ว่าเขาสามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มได้มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย เปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536, หน้า 35) และ สอดคล้องกับ สุจิตรา ผลมาก (2536, หน้า 134) ได้ศึกษาการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาเอกชน จังหวัดจันทบุรี พบว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ถือว่ามีประสบการณ์นานพอสมควร เมื่อประสบปัญหาที่มีอยู่ในโรงเรียนแล้วมีการพัฒนาปรับปรุงตนเอง หาแนวทางแก้ไขด้วยตนเองได้ตลอดเวลา ส่วนผู้บริหาร

และครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ถือว่ามีประสบการณ์น้อย เมื่อประสบปัญหาในโรงเรียน ทำให้ขาดประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพราะอยู่ในระยะที่กำลังพัฒนาตนเองให้เข้ากับสภาพที่เป็นอยู่ในโรงเรียน จึงทำให้มีปัญหามากกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์นานกว่า

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ครูที่มีอายุราชการต่างกัน จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นสมมุติฐานการวิจัยในครั้งนี้

ขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียนต่างกัน ลักษณะงานก็มีความรับผิดชอบและขอบข่ายต่างกัน ดังนั้น โอกาสที่ผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะผันแปรแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียนที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ จึงตั้งสมมุติฐานว่าการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก สอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาภรณ์ ศิริพันธ์แก้ว (2543) ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1996) ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่ามีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับ คำรง ศรีอร่าม (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน เมื่อจำแนกตามขนาดของ โรงเรียนที่ต่างกัน ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ครูที่มีขนาด โรงเรียนต่างกัน จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นสมมุติฐานการวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างเนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย มีดังนี้

สุจิตรา จรจิตร (2532, หน้า 79-80) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ปรากฏผลออกมาว่า อาจารย์หรือการได้รับที่สูงก็ยังสามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงแก่หน่วยงานมากขึ้น

อิทธิชัย ธนเศรษฐ์ (2536) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล เพราะสามารถปรับใช้แบบสภาวะผู้นำได้เหมาะสมกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัด กับประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลขององค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยรวมที่ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

วิเชียร ชิวพิมาย (2539) ได้ศึกษาการนำเสนอแบบจำลองภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมในการบริหาร 14 ประการ ดังนี้

- 1). อารมณ์หนักแน่นมั่นคงไม่หวั่นไหวง่าย
- 2) เป็นประชาธิปไตย
- 3) เมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน
- 4) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน
- 5) มีมนุษยสัมพันธ์และให้ความสำคัญกับบุคคลทุกคน
- 6) นำความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมาประกอบการตัดสินใจ
- 7) การตัดสินใจเลือกปัญหาที่สำคัญและรีบด่วน
- 9) เชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
- 10) ความรู้ความสามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน และกำหนดวัตถุประสงค์
- 11) อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการดำเนินกิจกรรม
- 12) มีนโยบายชัดเจน
- 13) วางแผนใช้ทรัพยากรอย่างมีระบบและ
- 14) เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้าได้กับทุกคน มีความจริงใจไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่

อัญชลี เหลืองอ่อน (2540) ได้ทำการศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยศึกษาตามแนวทฤษฎีสถิตยศาสตร์ของ Redin ซึ่งแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 มิติ คือ มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ใช้แบบบริหารที่มีประสิทธิผลสูงกว่าแบบที่มีประสิทธิผลสูงน้อย

ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบยี่กระบบระเบียบ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มุ่งประสิทธิผลมากกว่ามุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งมิตรสัมพันธ์

สะอาค ราชเฉลิม (2541) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนการใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ในการบริหารงานได้ตามสมควร ไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้บริหารเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี มีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

วินัย ฉิมวงษ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครู อยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการตามการรับรู้ของตนเอง อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปศึกษาเปรียบเทียบกับพบว่า ผู้บริหารรับรู้ ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการสูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู

เอกภพ เอกธรรมกุล (2542) พบว่าประสบการณ์และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งครูใหญ่ มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึว่าตนเองสามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงาน

ดำรง ศรีอร่าม (2543) พบในงานวิจัยว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร

บุญเรือน ชโลธร (2543) พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน

สุภาพรณี ศิริพันธ์แก้ว (2543) ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1996) ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่ามีความแตกต่างกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า นิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำ ประเมินตนเองและภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำ หลังสิ้นสุดการทดลอง มากกว่านิสิตที่ไม่ได้ รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนเจตคติที่ดี ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน หลังสิ้นสุดการทดลอง ไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจ ในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ยุรี บูรณ์ โกศล (2544) ได้ทำการวิจัย เรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่า การวิจัยพฤติกรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภท ของสถานศึกษา เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนก ตามเพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและ รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิตินา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษ หน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนความสามารถเชิงบริหาร จัดการมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ การวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงาน

เพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาธุรักษ์ (2546) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของกริฟฟิธส์ (Griffiths, 1996) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษาและขนาดโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สกุลศักดิ์ ทิพไชย (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีภาวะผู้นำสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย

ประทีป บินชัย (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและการสำรวจภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำหุ้ปัจจัยเพื่อนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมคือ การจัดกระบวนการฝึกอบรมตามกรอบรูปแบบเชิงระบบของเบอร์ทาลันฟีที่ คือ 1) การประเมินภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้เข้ารับการอบรม 2) การให้องค์ความรู้ที่จำเป็น 3) การให้ผู้เข้าอบรมปฏิบัติการเขียนแผนพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของแต่ละคน 4) นำไปปฏิบัติงานในสภาพจริง และ 5) การประเมินภาวะผู้นำของผู้เข้ารับการอบรม จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมคือ การจัดกระบวนการฝึกอบรมตามกรอบรูปแบบเชิงระบบของเบอร์ทาลันฟีที่

ธนพงศ์ บุญวาทิ (2547) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมที่ควรเป็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณา

เป็นรายด้านพบว่าด้านการเข้าสังคมได้ดี ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการโน้มน้าวจิตใจอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนด้านการประสานงาน ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไขอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด จำแนกตามเพศโดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคมได้ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการโน้มน้าวจิตใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิบูล แจ่มกมล (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมที่ควรเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหาร โรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา จำนวน 35 คน ผลวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้า ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พบว่าทุกข้อ มีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้มากที่สุดในแต่ละด้านย่อย ๆ ทุก ๆ ด้าน ได้แก่ การปรับตัว ต่อสถานการณ์ การกำหนดทิศทาง การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง การกล้าเปลี่ยนแปลงองค์การ และบุคคลไปในทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารควรจะมีการป้อนกลับของข้อมูลอยู่เสมอ ผู้บริหารควรมีความมั่นคงและมีความสม่ำเสมอในการทำงาน และผู้บริหารควรคำนึงถึงคุณภาพทางการศึกษา ที่จะให้กับผู้เรียน พฤติกรรมผู้นำที่ควรเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์กับพนักงาน พบว่า ทุกข้อมีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้มากที่สุดในแต่ละด้านย่อย ๆ ทุก ๆ ด้าน และภายในข้อย่อย ในส่วนที่ผู้บริหารควรจะมีสัมพันธภาพกับครู บุคลากรและนักเรียน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม การสร้างความร่วมมือหรือตกลงร่วมกัน การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการตอบสนองความพอใจในความต้องการของบุคคล จะทำให้คนรู้สึกทำงานมีคุณค่า มีความสำคัญต่อตัวเอง การส่งเสริมด้านอารมณ์และการสนับสนุนการมีส่วนร่วม และผู้บริหารควรมีการส่งเสริมหลักการและคุณค่าของบุคคลให้กับบุคลากร

โกสรวง สุขวัญญาณ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคาดหวังของบุคลากรในโรงเรียนวาริชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรในโรงเรียน มีการรับรู้และมีความคาดหวังกับหัวหน้างาน พบว่า บุคลากรเสนอแนะว่า ด้านมุ่งงานควรมี การประสานคนที่ชัดเจน ส่วนด้านมุ่งสัมพันธ์ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

งานวิจัยต่างประเทศ

เซอร์ซอก (Herzog, 1960, p. 3020-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

คอกซ์ (Cox, 1974, p. 2565-A) วิจัยเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ของคณบดีฝ่ายวิชาการ ในวิทยาลัยชุมชนในรัฐคาโรไลนาเหนือ พบว่า คะแนนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้งสองด้านในความเป็นจริงและในอุดมคติต่างกันอย่างน้อยสำคัญระหว่างความเห็นของคณาจารย์กับอธิการ คณาจารย์กับคณบดีฝ่ายวิชาการ และอธิการกับคณบดีฝ่ายวิชาการ คะแนนเฉลี่ยที่ได้อยู่ในเกณฑ์ แสดงว่า ความคาดหวังอยู่ในระดับสูงมาก ความเป็นจริงกับความคาดหวังจึงแตกต่างกันชัดเจน

ไลเคอร์ท (LiKert, 1978, อ้างถึงใน Hersey & Blanchard, 1993, pp. 93-94) ได้วิจัยในโรงงานอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา พบว่า หัวหน้างานที่ยึดคนเป็นหลักและไม่เข้มงวดในการควบคุมงาน จะได้ผลผลิตของงานสูง จากการพิจารณาคูณสมบัติของคณงาน ปรากฏว่า คณงานในสหรัฐอเมริกามีความพร้อมค่อนข้างสูง ระดับการศึกษาสูง มีมาตรฐานการครองชีพและประสบการณ์ด้านอุตสาหกรรมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง

แบสส์ (Bass, 1981) ได้ทำการศึกษานำร่องในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหารในกองทัพบกของสหรัฐอเมริกา จำนวน 176 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาตนเอง ผลการศึกษา พบว่า

1. ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพของหน่วยงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในระดับที่สูงกว่าภาวะผู้นำเชิงจัดการ

2. การทุ่มเทความพยายามในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพที่น่านับถือของผู้บังคับ การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการยอมรับความแตกต่างของบุคคลตามลำดับ และพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการ โดยยึดกฎระเบียบ

ล็อกกี ชอร์ ซารี และแลทแฮม (Locke, Shaw, ShaSaari, & Latham, 1981) ได้ศึกษาถึงผลของความสามารถในตนเอง การตั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงานต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าความสามารถของบุคคล ประสิทธิภาพกระทำในอดีตและความเชื่อความสามารถในตนเองเป็นตัวทำนายต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพบว่าความสามารถของบุคคล ความสามารถในตนเอง เป้าหมายและกลวิธีในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ส่วนความสามารถในตนเอง เป้าหมาย และกลวิธีในการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับ ประสิทธิภาพกระทำในอดีตมากกว่าการกระทำในอนาคต แต่ยังคงเป็นตัวทำนายการกระทำ

ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ การมีความเชื่อมั่นในความสามารถตนเองสำหรับงานในระดับกลางถึงยากมาก เป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดต่อการกระทำในอนาคต พบว่า ระดับความคาดหวังในกลุ่มที่มีการตั้งเป้าหมายนี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการกระทำในกลุ่มที่มีการตั้งเป้าหมายในระดับปานกลางถึงเป้าหมายในระดับสูงนี้มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับการกระทำมากกว่ากลุ่มที่มีการตั้งเป้าหมายแบบง่าย ๆ หรือเป้าหมายที่เป็นไปไม่ได้

แจง (Jang, 1987) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่พฤติกรรม การติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานให้แก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

กูเนอท และเลวิส (Kuhnert & Lewis, 1987) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่สูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียดสีผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ และทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1988) ได้วิจัยประเทศเกิดใหม่ในทวีปแอฟริกา พบว่า หัวหน้างานที่ยึดงานเป็นหลักและควบคุมดูแลอย่างเข้มงวด จะได้ผลผลิตสูง เมื่อพิจารณาคุณสมบัติของคนงานพบว่า คนงานได้รับการศึกษาน้อย มาตรฐานการครองชีพต่ำ และประสบการณ์ด้านอุตสาหกรรมน้อย

ดี เบนเนเดทโต (Di Benedetto, 1988, p. 2037-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

ทิจี และเดวานน่า (Tichy & Devanna, 1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้สรุปลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปลี่ยนแปลงองค์ที่ตนรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า 2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย กล้าเผชิญกับความจริง

- 3)เชื่อมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ 4) ชี้แนะให้ผู้ตามมีความตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณค่า 5) เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน และ
- 7) เป็นผู้มีทัศนภาพ

โรเบิร์ต (Robert, 1991) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำในการปฏิรูปโรงเรียนของศึกษานิเทศก์ โดยทำการศึกษาใน 3 ประเด็น ได้แก่ ด้านคุณภาพของการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก และการวัด ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ผลการศึกษาพบว่า ในประเด็นด้านคุณภาพของการวางแผนงาน กลุ่มตัวอย่างที่เห็นว่าหน้าที่ของพวกเขาคือ การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาแผนการเรียนการสอน และการจัดทำหลักสูตร ส่วนในประเด็นที่สอง กลุ่มตัวอย่างเชื่อว่า ความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดคือ การจัดตั้งระบบสนับสนุนที่เข้มแข็งแก่โรงเรียน โดยการสร้างภาวะผู้นำในด้านการเรียนการสอน และในประเด็นที่สาม ได้แก่การวัดผลสัมฤทธิ์และความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้นั้น กลุ่มตัวอย่างเน้นถึงความจำเป็นในการบริหารระบบข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเอื้ออำนวยให้สามารถเข้าถึงข้อมูลนักเรียน และความสามารถของโรงเรียนได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญนอกเหนือจากนั้นคือภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ในการสร้างค่านิยม ความเชื่อ ที่น่าจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่รวมอยู่ด้วย

ออร์ทิซ (Ortiz, 1991) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง โดยมุ่งศึกษา 4 องค์ประกอบ ที่ทำให้งานของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง แตกต่างจากกลุ่มโรงเรียนในเขตอื่น พบว่า ความสำเร็จของศึกษานิเทศก์ขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่ถึงความสำคัญต่อ 1) ขนาดที่ใหญ่และมีความแตกต่างหลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดองค์ประกอบของคณะกรรมการ โรงเรียน และ 4) ลักษณะพื้นฐานที่แตกต่างกันของชุมชน และผู้ทำการวิจัยได้ระบุว่า ปัจจัยพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) การสมดุลงบประมาณ 2) การจัดสรรสมาชิกคณะกรรมการ โรงเรียนตามความจำเป็น 3) การจ้างครูเพิ่มและสมาชิกของคณะทำงานที่สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลายกัน 4) สนับสนุนการพัฒนาทีมงาน 5) มีการตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของนักเรียน 6) กำหนดภาพลักษณ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากร 7) ประสานความร่วมมือในการทำแผนปฏิบัติงานร่วมกัน 8) ให้ความสำคัญทั้งในด้าน โครงการและงานของโรงเรียน และ 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์ และกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

บูน และเคอทซ์ (Boone & Kurtz, 1992) ได้ศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ ต่อการปรับโครงสร้างในเขตชนบท ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะร่วม 4 ประการ คือ ประการแรก วิสัยทัศน์และความตื่นตัว (Vision and Awareness) มีความเข้าใจถึง

คุณภาพของการศึกษา และตระหนักความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ประการที่สอง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Vision Sharing) พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อการสื่อสารหรือสื่อความกับคณะกรรมการในการสร้างเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานร่วมกัน ประการที่สาม การสร้างความไว้วางใจ (Trust Building) ต่อครูใหญ่ ครู คณะกรรมการ โรงเรียนและชุมชน และประการที่ 4 การตรวจสอบติดตามผล (Monitoring) เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้ถูกดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์หรือไม่ คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จ ทั้งสี่นั้น จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม โดยพยายามแสวงหานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะพัฒนาการเรียนรู้ นอกจากนั้นแล้ว ศึกษานิเทศก์แต่ละคนจะปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานที่มั่นคงของความไว้วางใจจากครูใหญ่ และครู ในขณะที่เดียวกันการแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในภาคปฏิบัติหรือเชิงการบริหารจัดการ ได้อย่างน่าชื่นชม

เพอร์สัน (Person, 1993) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ ผู้บริหาร คณะครูในวิทยาลัย และเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ในวิทยาลัย โดยผู้ที่ตอบกลับมาจะถือว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและจากแบบสอบถามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของครูและบุคลากรในวิทยาลัยแล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่กันไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม

ฟีลต์ตัน (Felton, 1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี ใช้ตัวอย่างเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน ใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป สูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

เมอร์ฟี (Murphy, 1994) ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสำนักงานกลางด้านการศึกษาต่อการปฏิรูปโครงสร้างนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า บทบาทที่เปลี่ยนแปลงของศึกษานิเทศก์มี 3 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาชุมชน 2) การให้คำแนะนำอยู่ห่าง ๆ และ 3) ความมุ่งมั่นต่อการผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษารัฐเคนตักกี

เทรซี (Tracey, 1984) ได้การศึกษาเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารของประธานกรรมการบริหารของบริษัทกับศึกษาธิการเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ศึกษาธิการเขตและประธานกรรมการบริหารของบริษัทนั้นมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นนักประชาธิปไตย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มีลักษณะมุ่งมั่น และมองตัวอย่างในฐานะผู้ริเริ่มมากกว่าผู้ตอบสนอง อย่างไรก็ตามศึกษาธิการเขตนั้น จะได้รับความกดดันจากกลุ่มที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่า และมีความจำเป็นต้องยืดหยุ่นการบริหารมากกว่า ผู้วิจัยได้อธิบายผลว่า ศึกษาธิการเขตและประธานกรรมการบริหารของบริษัทสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน การมอบอำนาจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มใช้วิธีการตัดสินใจจากคณะกรรมการบริหารเช่นเดียวกัน แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างทั้งสองไม่เห็นด้วยว่า ลักษณะภาวะผู้นำของตนจะใช้แทนกันได้ โดยผู้ทำวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะต่อศึกษาธิการเขตว่า 1) ควรใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับองค์กรของตน 2) อาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและใช้แนวทางการดำเนินที่เน้นการทำงานเป็นทีม 3) ใช้บทบาทของผู้นำในด้านการสอนให้เป็นประโยชน์ และ 4) ให้ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า ศาสตร์บริหาร การศึกษาด้านภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่ผู้นำหรือผู้บริหารนำมาใช้เป็นหลักในการบริหาร ในหน่วยงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน สถานศึกษา ทุกแห่งต้องการมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและควรได้รับการแต่งตั้งคุณภาพโดยผู้บริหาร สถานศึกษา ความต้องการภาวะผู้นำในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของสถานศึกษา ที่จะทำให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศชาติ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีศักยภาพที่มีความสามารถ กระตุ้นให้คำแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนตลอดทั้งการเสริมแรงที่เป็นประโยชน์และสร้างสรรค์ ให้นุเคราะห์ภายในหน่วยงาน ได้แสดงความสามารถและศักยภาพของตนเองนำมาปฏิบัติงานให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสืบไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูล
6. วิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 1,100 คน จาก 19 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่มจากข้อ 1 คำนวณโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 และระดับความเชื่อมั่น 95 % ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน และดำเนินการใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ให้ได้ชื่อโรงเรียนตามสัดส่วนดังตารางดังนี้

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนตำแหน่งข้าราชการครูสายงานการสอนที่ปฏิบัติงานจริง ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2555

ลำดับที่	โรงเรียน	จำนวนครูทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่าง
1	วัดป่าประดู่	114	30
2	ระยองวิทยาคม	122	33
3	บ้านฉางกาญจนกุลวิทยา	67	18
4	เพ็รเกษมาตาวิทยา	30	8
5	มาบตาพุดพันพิทยาคาร	114	30
6	ระยองวิทยาคมนิคมอุตสาหกรรม	30	8
7	ระยองวิทยาคมปากน้ำ	53	14
8	เฉลิมพระเกียรติ	35	10
9	บ้านค่าย	74	19
10	ปลวกแดงพิทยาคม	59	15
11	นิคมวิทยา	44	11
12	แกลงวิทยสถาวร	91	24
12	วังจันทร์วิทยา	58	15
14	เขาชะเมาวิทยา	26	7
15	ชำนาญสามัคคีวิทยา	66	18
16	ชำฉ้อพิทยาคม	17	5
17	สุนทรภู่พิทยา	31	8
18	ห้วยยางศึกษา	23	6
19	มกุฎเมืองราชวิทยาลัย	46	12
	รวม	1,100	291

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำใน 7 ด้าน คือการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 9 ข้อ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 7 ข้อ การกระตุ้น

ให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำนวน 6 ข้อ การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำนวน 8 ข้อ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง จำนวน 7 ข้อ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างคณะทำงาน จำนวน 8 ข้อ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 8 ข้อ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 291 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Checklists) แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้แก่ตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียน จำนวน 19 โรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับบทบาทกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ประการ จำนวน 53 ข้อ คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ จำนวน 9 ข้อ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำนวน 7 ข้อ การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำนวน 6 ข้อ การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำนวน 8 ข้อ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง จำนวน 7 ข้อ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างคณะทำงาน จำนวน 8 ข้อ และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำนวน 8 ข้อ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หนังสือเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super Leadership) ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดหรือทฤษฎีที่คล้ายคลึงกันและเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพิจารณาปรับเปลี่ยนเป็นกระทงคำถามเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้อง
3. ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามเป็นข้อกระทงคำถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ประธานกรรมการผู้ควบคุมการทำงานนิพนธ์ ตรวจสอบสำนวนภาษา และความสมบูรณ์ของเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอให้คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ ดังนี้

5.1 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ประจำศูนย์นวัตกรรมและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีวรรณ ขอดนิล อาจารย์ประจำภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5.3 ดร.ศิริเพ็ญ วิศิษฎ์พิทยา อาจารย์พิเศษประจำศูนย์ระยอง คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total Correlation) ได้ค่าสหสัมพันธ์ (r) รายข้อของแบบสอบถามระหว่าง 0.34-0.88 นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 เป็นต้นไป มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 204-204) ปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

2. นำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเอง โดยให้ข้าราชการครูที่เป็นหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระและครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนเป็นกลุ่มตัวอย่าง ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ในจังหวัดระยอง

3. ผู้วิจัยไปเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองและบางส่วนได้รับส่งคืนทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำไปตรวจสอบ เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ทุกฉบับมาให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้ ตามแนวคิดของ เบสท์ และคาห์น (Best & Kahn, 1993, p. 247) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมหรือมีการปฏิบัติน้อยที่สุด

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาแยกวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพด้านตำแหน่งงานและอายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ และในค่านขนาดโรงเรียน ที่ผู้วิจัยเป็นผู้สำรวจข้อมูลวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดมาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับพฤติกรรม หรือการปฏิบัติภาวะผู้นำเหนือผู้นำไว้ 5 ระดับ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด นำมาเทียบกับเกณฑ์โดยกำหนดเกณฑ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามเกณฑ์ และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ไว้ดังนี้

- 1.00-1.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 1.51-2.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

2.51-3.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

3.51-4.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

4.51-5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตาม ตำแหน่งงาน อายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่า t (t -test) จำแนกตาม ขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่า F (F -test) และเมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบความต่างรายคู่ด้วยเทคนิค Scheffe'

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังต่อไปนี้

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติในการแจกแจงแบบที (t-distribution)

p แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ความเชื่อมั่น 95 %

F แทน ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ (F-distribution)

MS แทน ค่า Mean Square

SS แทน ค่า Sum Square

df แทน ค่า Degree of Freedom

* แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรียงลำดับตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงแบบที (t -test) และจำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงแบบเอฟ (F -test)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ให้ข้อมูลจำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
<u>ตำแหน่งงาน</u>		
หัวหน้างาน, หัวหน้ากลุ่มสาระ	99	34.00
ครูผู้สอน	192	66.00
รวม	291	100.00
<u>อายุราชการ</u>		
น้อยกว่า 10 ปี	123	42.30
ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	168	57.70
รวม	291	100.00
<u>ขนาดโรงเรียน</u>		
ขนาดเล็ก	26	8.90
ขนาดกลาง	100	34.40
ขนาดใหญ่	165	56.70
รวม	291	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ให้ข้อมูลจำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนนอกนั้นเป็นหัวหน้างาน, หัวหน้ากลุ่มสาระ เป็นครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป นอกนั้นเป็นครูที่มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ รองลงมาเป็นครูอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ดังปรากฏในตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ภาพโดยรวม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.82	0.57	มาก	4
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.90	0.62	มาก	1
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.86	0.58	มาก	2
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.80	0.62	มาก	6
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.78	0.66	มาก	7
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง คณาจารย์	3.82	0.61	มาก	4
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ ตนเอง	3.84	0.65	มาก	3
รวม	3.83	0.54	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ 3 ลำดับแรกค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองมีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ได้ อย่างเหมาะสม	3.85	0.77	มาก	2
2. ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ไปในทิศทางที่เหมาะสมกับภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน	3.83	0.79	มาก	3
3. กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐาน ในการทำงาน	3.82	0.72	มาก	4
4. ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.79	0.77	มาก	8
5. มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ	3.78	0.77	มาก	9
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน	3.81	0.75	มาก	6
7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยสนับสนุนให้ศึกษาต่อ	3.87	0.80	มาก	1
8. เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.82	0.73	มาก	4
9. กำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	3.80	0.75	มาก	7
รวม	3.82	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร
ปฏิบัติตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ด้านส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทาง
ที่เหมาะสมกับภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย
คือ ด้านการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. เป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากร ให้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน	3.85	0.76	มาก	7
2. ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม	3.93	0.81	มาก	2
3. พัฒนาให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีน่าเชื่อถือ	3.86	0.81	มาก	6
4. พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ	3.88	0.78	มาก	5
5. กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.95	0.73	มาก	1
6. ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ ในการปฏิบัติงาน	3.92	0.78	มาก	3
7. พัฒนาส่งเสริมให้ครูมีตัวอย่างที่ดีนำมาเป็น แบบอย่างในการทำงาน	3.92	0.75	มาก	3
รวม	3.90	0.62	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 2 การแสดงเป็น
แบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
ด้านการส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม อันดับ 3 มีคะแนน
เฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากันคือ ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน
และด้านพัฒนาส่งเสริมให้ครูมีตัวอย่างที่ดีนำมาเป็นแบบอย่างในการทำงาน ส่วนอันดับสุดท้าย
คือ ด้านการพัฒนาให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 3 กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	<i>n</i> = 291			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	ลำดับที่
1. กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมาย ของโรงเรียน	3.91	0.71	มาก	2
2. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถกำหนดควิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเอง	3.82	0.72	มาก	5
3. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวังให้แก่ ตนเองและหน่วยงาน	3.85	0.72	มาก	4
4. ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ	3.95	0.74	มาก	1
5. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน	3.86	0.68	มาก	3
6. ช่วยเหลือให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของตนเอง	3.78	0.77	มาก	6
รวม	3.86	0.58	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 3 กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย
ด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนัก
ต่อเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน
ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการช่วยเหลือให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
ของตนเอง

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. ส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์	3.88	0.73	มาก	1
2. เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	3.86	0.77	มาก	2
3. กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข อย่างมีเหตุมีผล	3.82	0.74	มาก	3
4. แนะนำวิธีแก้ไขปัญหามีเหตุมีผล	3.79	0.75	มาก	4
5. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์	3.67	0.83	มาก	8
6. มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง ได้อย่างราบรื่น	3.78	0.76	มาก	6
7. แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้า ของบุคลากร	3.79	0.73	มาก	4
8. สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	3.76	0.82	มาก	7
รวม	3.80	0.62	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 4 การสร้างรูปแบบความคิด
ในทางบวกโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์
ด้านการเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ด้านการกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข
อย่างมีเหตุมีผล ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ตามความต้องการและความสนใจ	3.89	0.81	มาก	1
2. สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา	3.86	0.81	มาก	2
3. พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ	3.69	0.82	มาก	7
4. มีการกระจายอำนาจในการทำงาน	3.77	0.84	มาก	4
5. ให้การยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม	3.70	0.85	มาก	6
6. คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้น	3.75	0.76	มาก	5
7. เปิดโอกาสให้เป็นผู้ไปในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.81	0.76	มาก	3
รวม	3.78	0.66	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 5 การอำนวยความสะดวกให้เกิด
ภาวะผู้นำตนเองโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ
ด้านการสนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา และด้านการเปิดโอกาสให้เป็นผู้ไปในหน้าที่
ที่ได้รับมอบหมาย ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม
เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ด้านที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. ส่งเสริม ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน	3.81	0.73	มาก	4
2. แนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงานได้ดี	3.80	0.74	มาก	7
3. การปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน	3.86	0.73	มาก	1
4. กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน	3.81	0.71	มาก	6
5. สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ ในหมู่คณะอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพที่ดี	3.84	0.79	มาก	2
6. สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี	3.81	0.77	มาก	4
7. เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ภายในกลุ่ม	3.82	0.79	มาก	3
8. สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	3.77	0.77	มาก	8
รวม	3.82	0.61	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ
ตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ด้านการปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านการสร้าง
บรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพ
ที่ดี และด้านการเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม ส่วนอันดับสุดท้าย คือ
ด้านสามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับที่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านที่ 7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับที่
1. สร้างเสริมความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียน	3.83	0.75	มาก	4
2. โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และความผูกพันต่อโรงเรียน	3.82	0.77	มาก	5
3. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.82	0.78	มาก	5
4. ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข	3.72	0.85	มาก	8
5. จัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน	3.77	0.86	มาก	7
6. จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ	3.85	0.80	มาก	3
7. กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน	3.87	0.76	มาก	2
8. ผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน	4.08	0.77	มาก	1
รวม	3.84	0.65	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านที่ 7 การอำนวยความสะดวก
ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน
รองลงมาคือด้านการกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยม
ที่ดีของโรงเรียน และด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการให้
ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน
อายุราชการ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงแบบที (*t-test*) และจำแนกตาม
ขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการแจกแจงแบบเอฟ (*F-test*)
ดังปรากฏในตารางที่ 11-21

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตาม
ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	หัวหน้างาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระ		ครูผู้สอน		<i>t</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง	4.18	0.44	3.63	0.54	9.42*	0.000
2. การแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.27	0.52	3.71	0.59	8.31*	0.000
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	4.18	0.53	3.70	0.53	7.33*	0.000
4. การสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	4.08	0.56	3.65	0.60	6.05*	0.000
5. การอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	4.13	0.64	3.60	0.59	6.87*	0.000
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณาจารย์	4.13	0.59	3.65	0.56	6.66*	0.000
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.17	0.59	3.68	0.62	6.59*	0.000
รวม	4.16	0.48	3.66	0.49	8.46*	0.000

* $p < .05$

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นหัวหน้างาน, หัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระ จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าครูผู้สอน

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามอายุราชการ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		<i>t</i>	<i>p</i>
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.58	0.57	3.40	0.50	-6.51*	0.000
2. การแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.64	0.60	4.10	0.57	-6.66*	0.000
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	3.62	0.53	4.04	0.55	-6.48*	0.000
4. การสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	3.55	0.64	3.97	0.54	-5.92*	0.000
5. การอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.57	0.65	3.94	0.62	-4.89*	0.000
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้างคณาจารย์	3.61	0.59	3.96	0.59	-4.50*	0.000
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.60	0.67	4.02	0.58	-5.64*	0.000
รวม	3.59	0.53	4.00	0.48	-6.75*	0.000

* $p < .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามอายุราชการ

ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี และที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป พบว่า ภาพโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า ผู้ที่มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดอำนาจานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

	โรงเรียนขนาดเล็ก			โรงเรียนขนาดกลาง			โรงเรียนขนาดใหญ่					
	<i>n</i> = 26			<i>n</i> = 100			<i>n</i> = 165					
	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ			
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.16	0.73	ปานกลาง	4	3.64	0.48	มาก	6	4.03	0.47	มาก	3
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง	3.32	0.72	ปานกลาง	2	3.70	0.48	มาก	1	4.12	0.59	มาก	1
3. กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.31	0.59	ปานกลาง	6	3.68	0.45	มาก	3	4.06	0.56	มาก	2
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.29	0.78	ปานกลาง	1	3.67	0.51	มาก	5	3.95	0.60	มาก	7
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	3.32	0.73	ปานกลาง	2	3.61	0.59	มาก	7	3.96	0.62	มาก	6
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการ สร้างคณะทำงาน	3.32	0.57	ปานกลาง	7	3.68	0.54	มาก	3	3.98	0.60	มาก	5
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง	3.25	0.66	ปานกลาง	5	3.69	0.59	มาก	2	4.03	0.61	มาก	3
รวม	3.28	0.60	ปานกลาง		3.67	0.44	มาก		4.02	0.50	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาด โรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

โรงเรียนขนาดเล็ก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับกับด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง

โรงเรียนขนาดกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง และด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยเท่ากับกับด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างผลงาน

โรงเรียนขนาดใหญ่ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมีค่าเฉลี่ยเท่ากับกับด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

สรุปการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาด โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. การทำให้บุคลากรเป็น ผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	21.85	10.92	43.83 *	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	71.78	0.25	-	-
	รวม	290	93.63	-	-	-
2. การแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	20.67	10.33	32.42*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	91.80	0.32	-	-
	รวม	290	112.47	-	-	-
3. กระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	17.49	8.75	31.30*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	80.49	0.28	-	-
	รวม	290	97.98	-	-	-
4. การสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	ระหว่างกลุ่ม	2	12.21	6.10	17.77*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	98.91	0.34	-	-
	รวม	290	111.12	-	-	-
5. การอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	13.43	6.71	17.40*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	111.11	0.39	-	-
	รวม	290	124.54	-	-	-
6. การสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	12.51	6.26	18.69*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	96.37	0.34	-	-
	รวม	290	108.88	-	-	-
7. การอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	17.33	8.67	23.59*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	105.75	0.37	-	-
	รวม	290	123.08	-	-	-
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	16.28	8.14	34.39*	0.000
	ภายในกลุ่ม	288	68.18	0.24	-	-
	รวม	290	84.46	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ภาพโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองจำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก 3.16	ขนาดกลาง 3.64	ขนาดใหญ่ 4.03
ขนาดเล็ก	3.16	-	0.48*	-0.87*
ขนาดกลาง	3.64	-	-	-0.39*
ขนาดใหญ่	4.03	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก กับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาด โรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.32	-	-0.38*	-0.80*
ขนาดกลาง	3.70	-	-	-0.42*
ขนาดใหญ่	4.12	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง จำแนกตามขนาด โรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.31	-	-0.37*	-0.74*
ขนาดกลาง	3.68	-	-	-0.38*
ขนาดใหญ่	4.06	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.29	-	-0.38*	-0.66*
ขนาดกลาง	3.67	-	-	-0.28*
ขนาดใหญ่	3.95	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวกของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก 3.32	ขนาดกลาง 3.61	ขนาดใหญ่ 3.96
ขนาดเล็ก	3.32	-	-0.29*	-0.64*
ขนาดกลาง	3.61	-	-	-0.34*
ขนาดใหญ่	3.96	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางมีมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.32	-	-0.36*	-0.65*
ขนาดกลาง	3.68	-	-	-0.30*
ขนาดใหญ่	3.98	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก กับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายคู่

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	3.25	-	-0.44*	-0.78*
ขนาดกลาง	3.69	-	-	-0.34*
ขนาดใหญ่	4.03	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก กับขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่กล่าวคือ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลาง มีมากกว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่องการศึกษากภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากนักเรียนในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน และใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาแล้ว เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วน ร้อยละ 100 ผลการวิจัยมีข้อค้นพบ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายด้าน ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ตามลำดับ

1.1 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายข้อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยสนับสนุนให้ศึกษาต่อ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติ ตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม และด้านส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่เหมาะสมกับภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และ โครงการของโรงเรียน ตามลำดับ

1.2 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายข้อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม อันดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากัน คือ ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน และด้านพัฒนาส่งเสริมให้ครูมีตัวอย่างที่ดีนำมาเป็นแบบอย่างในการทำงาน ตามลำดับ

1.3 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายข้อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจาก

มากไปน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน ตามลำดับ

1.4 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายชื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ ด้านการเสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และด้านการกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุมีผล ตามลำดับ

1.5 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายชื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ ด้านการสนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา และด้านการเปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ

1.6 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายชื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดี และด้านการเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม ตามลำดับ

1.7 ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามรายชื่อพิจารณาตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการผูกงิยรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน ด้านการกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของโรงเรียน และด้านการจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียน

2.1 จำแนกตามตำแหน่งงาน ครูผู้สอนที่มีตำแหน่งงานต่างกันจะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ จะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าครูผู้สอน

2.2 จำแนกตามอายุราชการ ครูผู้สอนที่มีอายุราชการต่างกันจะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้ที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการ น้อยกว่า 10 ปี

2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ครูที่มาจากขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และครูในโรงเรียนขนาดกลางจะมีการรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ในภาวะปัจจุบันเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารไม่ว่าจะองค์กรประเภทใด และระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ต่อการบริหารองค์กรให้อยู่รอดและขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางและเป้าหมายที่ถูกต้อง นั่นคือการบริหารที่มีลักษณะเป็นผู้นำชั้นยอด หรือภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีศักยภาพความสามารถ ในการกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริม ให้อุบลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพของการเป็นผู้นำตนเองที่มีอยู่ ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลของงานสูงสุด ดังนั้นภายใต้ภาวะการณ์ เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะดังกล่าว ผู้นำหรือผู้บริหารทั้งในมหภาคและผู้บริหารในระดับ สถานศึกษาต่างให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีการศึกษาเรียนรู้ และ พัฒนาตนเอง โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะเป็นผู้นำตนเอง หรือมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เพื่อร่วมกันนำพาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น เป็นผู้ที่มีความกล้า พึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนความสามารถเชิงบริหารจัดการ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ การวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สะอาด ราชเฉลิม (2541) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ความยืดหยุ่นในการใช้

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียน มีการปรับเปลี่ยนการใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ในการบริหารงานได้ตามสมควร ไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้บริหารเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี มีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ สอดคล้องกับ วินัย ฉิมวงษ์ (2542, หน้า 4) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับสูงมาก ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ บุญเรือน ชโลธร (2541) พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน โดยผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลรายด้าน ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันกระแสความเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้านในสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จ ได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการปรับตัวต่อสถานการณ์ ถ้าเปลี่ยนแปลงตนเองและบุคลากรในทางที่ดีขึ้น โดยมุ่งส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพของตน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 167) เห็นว่าผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งสร้างภาวะผู้นำเหนือผู้นำในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาประเทศในทิศทางที่ดียิ่งขึ้นอย่างมีศักยภาพ สอดคล้องกับ ฌภัทร ชินวงศ์ (2545, หน้า 58-59) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงที่พึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 66) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ผู้บริหาร ส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจ แก่ผู้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เช่นการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ จึงเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้นำเอาความรู้ความสามารถที่มี มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายและประสบผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงานและโครงการของโรงเรียน และเป็นไปตามแนวนโยบายการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารคือสร้างคนให้มีภาวะผู้นำเพื่อนำ ตนเองได้ ดังที่ วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ (2550, หน้า 7) ได้กล่าวไว้ว่า “ภาวะผู้นำ” คือ พฤติกรรม ของผู้นำที่สามารถนำและสร้างผู้ตามให้เป็นผู้นำตนเองได้ สอดคล้องกับ (เทียน ทองแก้ว, 2545, หน้า 35) ภาวะผู้นำของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จต่อการปฏิรูปการศึกษาของชาติ ผู้บริหาร จะต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ มั่นคงให้กับคนในองค์กรยอมรับ ในการนำได้ และมีความเต็มใจที่จะร่วมพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กร ไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 97) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะผู้ตาม ที่มีประสิทธิผล มีความเป็นนายตนเองสามารถควบคุมตนเอง มีความเป็นอิสระพึ่งพาตนเองได้ สามารถทำงานได้ดีปราศจากนิเทศตรวจตราใกล้ชิดจากผู้อื่น ผู้ตามที่ดีจึงเป็นผู้นำที่สามารถ ไว้วางใจในการมอบหมายความรับผิดชอบ สรุปได้ว่าบุคคลนั้นมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้เต็มศักยภาพ สามารถเป็นผู้นำตนเองและชี้นำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้

1.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก การที่บุคลากรจะมีพฤติกรรมเช่นไร ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหาร ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถ โน้มน้าวจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตาม ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมมุ่งงานกระตือรือร้น สนใจฝึกฝนงานอยู่ตลอดเวลา ก็จะใช้ นโยบายรูปแบบการบริหารที่เน้นการมุ่งงาน ผู้บริหารถือว่าเป็นแบบอย่างการปฏิบัติตนและ ปฏิบัติงานอีกด้วย ดังนั้นการเป็นผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นอย่างที่คิดและส่งเสริม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นอย่าง ที่คิดและจัดหาตัวอย่างที่ดีมาเป็นแบบในการปฏิบัติงาน เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งช่วยจูงใจและ โน้มน้าว ให้ได้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นแบบฉบับให้เป็นผู้นำตนเอง สอดคล้องกับ (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 11) ว่าผู้บริหาร โรงเรียนเป็นหลักชัยของหน่วยงานทางการศึกษา และเป็นดวงประทีป ของผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะเป็นนักพัฒนาหน่วยงานอย่างมีเป้าหมายมีหลักการมีเหตุผลและก้าวหน้า

ต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2545, หน้า 25) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความ“ชอบ”และความ“เหมือนกัน”บุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสร้างอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ที่เกิดจากตัวของผู้บริหารที่จะแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้คล้ายกับผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถเชื่อถือ ศรัทธาและภูมิใจ เชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารที่ได้การมีแบบพฤติกรรม รวมทั้งแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีประสพการณ์มากกว่าตน และสอดคล้องกับ วิฑูล แจ่มกลิ้ง (2547) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมที่ควรเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ผลวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในทศวรรษหน้า ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน พบว่าทุกข้อมีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้มากที่สุด ผู้บริหารควรจะมี ความมั่นใจและมีความสม่ำเสมอในการทำงาน ด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์กับพนักงาน พบว่า ทุกข้อมีความสอดคล้องกันและเป็นไปได้มากที่สุดในแต่ละด้านย่อย ๆ ทุกด้าน และภายในข้อย่อย ในส่วนที่ผู้บริหารควรจะมีสัมพันธ์กับครู บุคลากรและนักเรียน การสร้างความร่วมมือหรือตกลงร่วมกัน การสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการตอบสนองความพอใจในความต้องการของบุคคล จะทำให้คนรู้สึกว่างานมีคุณค่า มีความสำคัญต่อองค์กรและยึดพฤติกรรมผู้บริหารมาเป็นแบบอย่าง สอดคล้องกับ วิเชียร ชิวพิมาย (2539) ได้ศึกษาการนำเสนอแบบจำลองภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมในการบริหาร ดังนี้ 1) อารมณ์หนักแน่นมั่นคงไม่หวั่นไหวง่าย 2) เป็นประชาธิปไตย 3) เมตตากรุณาต่อผู้ร่วมงาน 4) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมไม่เอาัดเอาเปรียบผู้ร่วมงาน 5) มีมนุษยสัมพันธ์และให้ความสำคัญกับบุคคลทุกคน 6) นำความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมาประกอบการตัดสินใจ 7) การตัดสินใจเลือกปัญหาที่สำคัญและรีบด่วน 8) เชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 9) ความรู้ความสามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน และกำหนดวัตถุประสงค์ 10) อำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการดำเนินกิจกรรม 11) มีนโยบายชัดเจน 12) วางแผนใช้ทรัพยากรอย่างมีระบบ 13) เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถเข้าได้กับทุกคน มีความจริงใจไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอาความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ สอดคล้องกับ นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ในทศวรรษหน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ เป็นผู้ที่มีความฉลาด และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนความสามารถเชิงบริหารจัดการมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ การวางแผน

ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร
 ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงาน และประเมินผล
 การดำเนินงานใหญ่ และสอดคล้องกับ ทิชี่ และเดวานน่า (Tichy & Devanna, 1989) ได้ศึกษา
 เกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้สรุปลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ 1) เป็นผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า 2) เป็นคนกล้า
 และเปิดเผย กล้าเผชิญกับความจริง 3) เชื่อมมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ 4) ชี้แนะให้ผู้ตาม
 มีความตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดัน ในการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมาย
 อย่างมีคุณค่า 5) เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต 6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน
 ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน และ 7) เป็นผู้มีทัศนภาพ

1.3 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย
 ด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จ
 ตามเป้าหมายได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมการทำงานที่มีความมุ่งมั่น ประพฤติปฏิบัติตน
 เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน จึงจะสามารถโน้มน้าว ชูงใจให้บุคลากร
 มีความเชื่อมั่นต่อตนเอง และทำงานอย่างมีทิศทางสู่เป้าหมายของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ
 สอดคล้องกับ ชารี มณีศรี (2542, หน้า 61) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง
 วางตัวเป็นผู้ใหญ่ เคารพในสิทธิผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว มีความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน
 สอดคล้องกับ ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, หน้า 129-134) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์
 ขององค์กร และคลอใจให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน และ
 การกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อตั้งเป้าหมาย
 ที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่า
 ปกติ ทำงานมากกว่าที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธาพึงพอใจ ประทับใจ รักดี และผูกพันต่อองค์กร
 และผู้บริหาร สอดคล้องกับ สรรค์นธิ สมพงษ์ธรรม (2549, หน้า 37-41) ได้กล่าวว่า กระบวนการ
 ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ผู้นำเหนือผู้นำจะเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมของตนเองให้ผู้ตามสามารถ
 เป็นผู้นำตนเองได้โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลภายนอกและมอบหมายงาน
 ให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง สอดคล้องกับ ถวิล มาตรการเยี่ยม (2544, หน้า 45-51) ที่กล่าวว่าผู้นำ
 หรือผู้บริหารต้องเข้าใจเป้าหมายขององค์กร มีความเชื่อมั่นในตนเองและมุ่งมั่นในความสำเร็จ
 และวิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 92-95) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความตั้งใจและมั่นใจ
 ที่จะต่อสู้เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จในงาน ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น รับรู้ว่
 งานที่ทำนั้นมีคุณค่าและมีความหมายซึ่งจะทำให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน และสอดคล้อง

กับล็อกกี และคณะ (Locke et al., 1981) ได้ศึกษาถึงผลของความสามารถในตนเอง การตั้งเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงานต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าความสามารถของบุคคล ประสิทธิภาพกระทำในอดีตและความเชื่อความสามารถในตนเองเป็นตัวทำนายต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ และพบว่าความสามารถของบุคคล ความสามารถในการตั้งเป้าหมายและกลวิธีในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน

1.4 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะส่งเสริม แนะนำให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มีเจตนาที่ดีต่อการทำงานตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌักทรี ซินวงส์ (2545, หน้า 60) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นจริงที่พึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนกล้าแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 72-73) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำที่ตื่นอกเหนือจากมุ่งสร้างและส่งเสริมลักษณะงานให้เป็นที่ทำทายน่าสนใจกับภูมิปัญญาความสามารถของผู้ปฏิบัติแล้ว ยังเป็นผู้สร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความร่วมมือ มีพลังในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทางสันติวิธี และเป็นผู้นำที่แท้จริง และสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 61-83) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารกระตุ้นการใช้ปัญญาและความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา

1.5 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารมุ่งส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถบุคคลากร โดยสนับสนุนให้ผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ นอกจากเป็นขวัญกำลังใจแล้ว ยังเป็นการนำความรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌักทรี ซินวงส์ (2545, หน้า 58-59) ที่ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นจริงที่พึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูอาจารย์มีความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาลีภา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 66) ที่ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมยกย่องให้กำลังใจ แก่ผู้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนเอง

อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุวีระ ทรงเมตตา (2541, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจสนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถจัดการบริหารตนเองตามความต้องการและความสนใจสร้างความพึงพอใจเป็นผู้มีศิลปะในการดำเนินหรือชมบุคลากรสอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 78) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่งจนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยก็ควรจะมีรางวัลเป็นผลตอบแทนเพื่อให้เป็นขวัญและกำลังใจ และผู้บริหารควรจะต้องให้การอำนวยความสะดวกกับบุคลากร โดยการให้การสนับสนุนการยอมรับในความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้บุคลากรทำงานให้เกิดผลสำเร็จดังเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับ แจง (Jang, 1987 อ้างถึงใน สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย, 2546) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่ครูมีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมากเพียงใด ก็จะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น และสอดคล้องกับ โรเบิร์ต (Robert, 1991) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำในการปฏิรูปโรงเรียนของศึกษาธิการเขต พบว่า ในด้านคุณภาพของการวางแผนงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าหน้าที่ของพวกเขา คือ การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในการพัฒนาแผนการเรียนการสอนและการจัดทำหลักสูตร

1.6 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาจารย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม การพัฒนาหน่วยงาน ด้วยการร่วมปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน รู้หน้าที่การงานของตนเองและมีกรทำงานร่วมกันเสมือนญาติ และมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ จะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าว มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ภาวะผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถชักคนอื่นให้ทำบางอย่างตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้ สอดคล้องกับ (สุเมธ เดียววิเศษ, 2527, หน้า 138-139) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสามารถสร้างทีมงาน มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานยึดแนวทางการปฏิบัติตามความรู้สึกนึกคิดและมติของกลุ่ม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างสรรค์ให้เกิด

ความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน ส่งเสริมการสร้างทีมงานและคิดหาวิธีที่จะให้ผู้ร่วมงาน ได้ร่วมปฏิบัติและพัฒนางาน ไปสู่เป้าหมายและมองเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างความสามัคคีในขณะทำงานตลอดจนมีแนวทางแก้ปัญหาและตัดสินใจภายในขณะทำงานเป็นอย่างดี

1.7 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณีและค่านิยมที่ดีงามอันจะก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร และนำเกียรติยศและชื่อเสียงมาสู่องค์กร ในที่สุด สอดคล้องกับ ฌีวิต มาตรเลียม (2544, หน้า 129-134) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสามารถสื่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และคลอใจให้บุคลากรเข้าใจ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ทั้งการพูด การเขียน และการกระทำ ทำให้บุคลากรก้าวพ้นจากความสนใจในผลประโยชน์ของตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายที่เหนือกว่าและสูงกว่า ตามภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรมีความพยายามมากกว่าปกติ ทำงานมากกว่าที่เคยหวังไว้ มีความศรัทธาพึงพอใจ ประทับใจ ภักดี และผูกพันต่อองค์กรและผู้บริหาร สอดคล้องกับ วรเทพ ภูมิภักดีพรหม (2550, หน้า 49) กล่าวว่า สาเหตุสำคัญของผู้นำเหนือผู้นำคือ การทำทนายของผู้นำในการทำให้ผู้ตามค้นพบศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองให้ได้ และสอดคล้องกับ คูเนอท และเลวิส (Kuhnert & Lewis, 1987) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่สูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ จะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของความมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามความคิดเห็นของครู มีความคิดเห็น ดังนี้

2.1 จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าครูที่มีตำแหน่งงานต่างกัน จะมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำต่างกัน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจาก ตำแหน่งสะท้อนถึงลักษณะงานที่ทำ คนที่มีตำแหน่งต่างกัน น่าจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกัน เพราะหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระนั้น เป็นผู้มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารมากกว่าครู ครูมีโอกาสดใกล้ชิดกับผู้บริหารน้อยกว่าตำแหน่งหัวหน้างานทั้งสองตำแหน่ง ดังนั้นครูที่มีตำแหน่งงานต่างกัน จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ เมืองศิริ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระหว่างความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้างานแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย ฉิมวงษ์ (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูอยู่ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการตามการรับรู้ของตนเองอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ข้าราชการครู อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อนำไปศึกษาเปรียบเทียบพบว่า ผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการสูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู สอดคล้องกับ บุญเรือน ชโลธร (2543) พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ มีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน และสอดคล้องกับ ไกลรุ่ง สุขวิญญูณ (2552) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคาดหวังของบุคลากรในโรงเรียนวาริชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรในโรงเรียนมีการรับรู้และมีความคาดหวังกับหัวหน้างาน พบว่า บุคลากรเสนอแนะว่า ด้านมุ่งงานควรมีการประสานคนที่ชัดเจน ส่วนด้านมุ่งสัมพันธ์ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

2.2 จำแนกตามอายุราชการ พบว่า อายุราชการต่างกัน มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการน้อยกว่า 10 ปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจาก ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ สะท้อนจากพฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำของผู้ตามคนนั้นที่ได้มีโอกาสร่วมงานกับผู้อำนวยการที่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งต้องใช้เวลายาวนานในการร่วมงาน ผู้ตามที่มีความพร้อมเหล่านั้นจะสามารถพัฒนาขึ้นมาจนกลายเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเหนือผู้นำได้ ทำให้คนที่ใช้เวลาน้อยก็อาจจะยังมองไม่เห็นเท่ากับคนที่ได้อยู่ร่วมงานมานาน ซึ่งสิ่งนี้ได้ผลผลิตออกนอกผล ภาวะผู้นำเหนือผู้นำจึงใช้เวลายาวนานกว่า เห็นผลช้ากว่าภาวะผู้นำ

ธรรมชาติ ด้วยภาวะผู้นำ คือการทำให้ผู้ตามได้ทำงานจบเรียบร้อย แต่ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือการทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำในรุ่นต่อไป ดังนั้นคนอายุงานมากจึงเห็นมากกว่าคนอายุงานน้อย และอายุงานที่ต่างกัน พื้นฐานประสบการณ์ความเข้าใจต่างกัน จะมีส่วนทำให้การรับรู้พฤติกรรมต่างกัน ครูที่มีอายุราชการต่างกันจะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไป

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สกฤตศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก มีภาวะผู้นำสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย

สอดคล้องกับ ยური บูรณ โกศล (2544) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา เพศ ประสบการณ์ วุฒิกการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ วุฒิกการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับแนวคิดของ คำรง ศรีอร่าม (2543) พบในงานวิจัยว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 มีพฤติกรรมเป็นแบบมุ่งงาน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร สอดคล้องกับเพ็ญจันทร์ เอี้ยวสาธุรักษ์ (2546) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1996)

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับ สะอาด ราชเฉลิม (2541) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ความยืดหยุ่นในการใช้แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนการใช้แบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ในการบริหารงานได้ตามสมควร ไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากขึ้น มีความยืดหยุ่น ในการใช้แบบภาวะผู้นำมากขึ้น นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้บริหารเลือกใช้แบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ระดับปานกลาง ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี

มีประสิทธิผลในการใช้แบบภาวะผู้นำสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ และสอดคล้องกับ ธนพงศ์ บุญวาที (2547) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมที่ควรเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงานและด้านการเข้าสังคมได้ดี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข และด้านการโน้มน้าวจิตใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ เอกภพ เอกธรรมกุล (2542) พบว่าประสบการณ์และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งครูใหญ่ มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีความรู้สึกว่าตนเองสามารถควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มได้มาก และมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการตัดสินใจเลือกวิธีการทำงาน

2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน

มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากขนาดโรงเรียนต่างกัน ลักษณะงานก็มีความรับผิดชอบและขอบข่ายต่างกันด้วย โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีขอบข่ายการบริหารงานที่กว้างขวาง ผู้บริหารมีประสบการณ์มากกว่าเพราะเคยบริหารงานผ่านโรงเรียนเล็กมาก่อน บุคลากรงบประมาณและทรัพยากรมีความพร้อมมากกว่ามีโอกาสดำเนินได้เต็มเม็ดเต็มหน่วยมากกว่า ดังนั้นโอกาสที่ผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเหนือผู้นำจะผันแปรแตกต่างไปตามขนาดของโรงเรียนที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ดังนั้นครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน จะรับรู้ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารในระดับที่แตกต่างกันออกไปสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาภรณ์ สิริพันธ์แก้ว (2543) ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง ตามแนวคิดของ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1996) ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการโน้มน้าวจิตใจ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่ามีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมการบริหารในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างของการกระตือรือร้นในการทำงาน และกระตุ้นให้บุคลากรได้นำไปปฏิบัติตาม
3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง
4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้บริหารต้องมีความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตนาที่ดีต่อการทำงาน ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุมีผล ส่วนอันดับสุดท้ายคือการมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่มากระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยต้องควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และใช้เหตุผลประกอบกับคุณธรรม จริยธรรมมาตัดสินปัญหาได้อย่างเที่ยงธรรม
5. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ผู้บริหารต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน นับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารพยายามสร้างผู้นำรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเอง พัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ ส่วนอันดับสุดท้ายคือด้านการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารจะต้องพึงระวังในการพิจารณาความดีความชอบ โดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่า เกิดความลำเอียงหรือขาดความชอบธรรม
6. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณาทำงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมปรึกษาหารือระดมความคิดเห็นระหว่างผู้ร่วมงาน สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะอันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและการมีมิตรภาพที่ดีตลอดทั้งสร้างความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม

7. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความรู้สึกรักในการเป็น เจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อผลคุณเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน

8. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้าน โดยรวมผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงความแตกต่างของตำแหน่งงาน อายุราชการ และขนาดโรงเรียน โดยเน้นครูผู้สอน ครูที่มีอายุราชการต่ำกว่า 10 ปี และครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อนำผลไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการบริหารสถานศึกษาและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

บรรณานุกรม

- ไกล่รุ่ง สุขวิญญาน. (2552). พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคาดหวังของบุคลากร
ในโรงเรียนวาริชัยเชียงใหม่. ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาตรี มณีศรี. (2542). การนิเทศการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- ณภัทร ชินวงศ์. (2545). คุณลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ ในทัศนะ
ของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร.
งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดำรง ศรีอร่าม. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ถวิล มาตรการเยี่ยม. (2544). การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ:
เสมาธรรม.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2544). กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- เทียน ทองแก้ว. (2545). ภาวะผู้นำ: สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป. วารสารวิชาการ
กรมวิชาการ, 5(9), 35-43
- ธนพงศ์ บุญวาที. (2547). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
จังหวัดตราด. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิติมา เทียนทอง. (2544). ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า.
วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญเรือน ชโลธร. (2541). ความพึงพอใจในการทำงานของครูจําแนกตามขนาดโรงเรียนและ
พฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.
ปริญญาโทบริหารศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ประทีป บินชัย. (2546). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารโรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์คุุฎิบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล. (2547). ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เปรมสุริย์ เชื้อมทอง. (2536). จิตลักษณะของผู้บริหารและสถานการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พนมจันทร์ คำหลอย. (2549). การศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเขตอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพ็ญจันทร์ เอื้อวานุรักษ์. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยวีร์ บูรณโกศล. (2544). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญานิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรเทพ ภูมิภักดีพรหม. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิเชียร ชิวพิมาย. (2539). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิฑูล แจ่มกลิ้ง. (2547). พฤติกรรมผู้นำที่ควรจะเป็นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วินัย ฉิมวงษ์. (2542). ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ องค์การทางการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามย์. (2544). ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: ธนาเอ็กเพรส แอนด์ กราฟฟิค.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษา: คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการ, 5(1), 7-13.
- สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สรรค์นธิ สมพงษ์ธรรม. (2549). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สะอาด ราชเฉลิม. (2541). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สาคร ไหว่งศ์. (2544). ศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว. สระแก้ว: อรุณการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (2555). แผนกลยุทธ์เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. ชลบุรี-ระยอง. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2545). เอกสารประกอบการสอนวิชาหลักการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุจิตรา จรจิตร. (2532). ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย ส่วนภูมิภาค. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- สุจิตรา ผลมาก. (2536). *ปัญหาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจังหวัดจันทบุรี*. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุทิสรา ศรีตังนันท์. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุภาภรณ์ ศิริพันธ์แก้ว. (2543). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเมธ เดียววิเศษ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- สุวิทย์ เมืองศิริ. (2548). *ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออก*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี เหลืองอ่อน. (2540). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อิทธิชัย ชนเศรษฐ์. (2536). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทิศ แสงผ่อง. (2549). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกภพ เอกธรรมกุล. (2542). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้กำกับการและบรรยากาศขององค์การกับองค์การกำกับการตำรวจ*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. (1981). *Swordbill's handbook of leadership: A survey to theory and research*. NY: The Free Press.

- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Reach in education* (7th ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Boone, L. E. and Kurtz, D. L. (1992). *Contemporary marketing* (4th ed.). TX: Dryden.
- Cox, E. W. (1974). Superiors and subordinates, perception and expectation of the leader behavior of the dean of instruction: A survey of the north Carolina community college system. *Dissertation Abstracts International*, 35(5), 2568-A.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological* (5th ed.). NY: Harper & Row.
- Di Benedetto, R. R. (1988). Principle leadership Style and student achievement in small rural school of New Mexico. *Dissertation Abstracts International*, 1, 2037-A.
- Dubrin, A. J. (1998). Leading: Research finding, practice and skill. *Dissertation Abstracts International*, 49(4), 2037 -A.
- Felton, S. L., (1995). *Transactional and Transformational leadership and teacher job satisfaction*. Mississippi: Department of philosophy science the university of Mississippi.
- Griffiths, D. E. (1996). *Human relations in school administration*. NY: Harper Collins.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Herzog, F. (1960). *Variable contributing to organizational effectiveness: A comparison between national exemplary secondary school and Lutheran secondary school*. *Dissertation Abstracts International*, 48(6), 3020-A.
- Jang, M. (1987). Principle s leadership and communication and teacher job satisfaction in Korea. *Dissertation Abstracts International*, 48(6), 3020-A
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional leadership: A constructive development analysis. *Academy of Management Review*, 12, 648-675.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. NY: McGraw-Hill.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90(1), 125-152.
- Manz , C. C., & Sims, H. P. (1989). *super-leadership other to lead themselves*. NY: Prentice Hall.
- Manz , C. C., & Sims, H. P. (1991). *The new super-leadership other to lead themselves*. Sanfrancisco: Berreit-Koehler

- Marriner-Tomey, A. (1993). *Transformational leadership in nursing*. St. Louis: Mosby-Year Book.
- Murphy, R. G. (1994). *Macroeconomic policy implications of oil in Colombia*. Boston: Boston College Working Papers in Economics.
- Person, J. L. (1993). An examination of the relationship between participative management and perceived institutional effectiveness in North Carolina community college. *Dissertation Abstracts International*, 53(9), 3071-A.
- Robert, J. B. (1991). *Government spending in a simple model of endogenous growth*. n.p.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1989). *The transformational leader*. NY: John Wiley & Sons.
- Tracey, W. R. (1984). *Designing training and development system*. Oxford: Blackwell.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือในการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๖๒๑.๘/ว.๑๕๒

ศูนย์นวัตกรรมการบริหาร
และผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.ศิริเพ็ญ วิศิษฎ์พิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางเดือนใจ สมคิด นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๕๕๕๐๐๗๑ ได้รับความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวัฒนชระกุล เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุท ชำนาญ

(ดร.สมุท ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘๑๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๖๒๑.๘/ว.๑๕๒

ศูนย์นวัตกรรมการบริหาร
และผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีวรรณ ยอดนิล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางเดือนใจ สมคิด นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๕๕๕๐๐๗๑ ได้รับความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘๗๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๖๒๑.๘/ว.๑๕๒

ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหาร
และผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางเตือนใจ สมนิต นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส ๕๕๕๕๐๐๗๑ ได้รับความเห็นชอบให้ทำ งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวุฒิชระกุล เป็นประธานกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี ่อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ ๐๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐๓๘๓๔-๕๘๑๑

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เป็นจริงแต่ละข้อ

1. ตำแหน่งของท่าน
 หัวหน้างาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระ ครูผู้สอน
2. อายุราชการ
 น้อยกว่า 10 ปี ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป
3. ขนาดโรงเรียน
 เล็ก กลาง ใหญ่

ตอนที่ 2

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

เนื้อหาเป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โปรดให้ข้อมูลด้านบทบาทภาวะผู้นำ
เหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีพฤติกรรม
ตามข้อคำถามในแต่ละข้ออย่างน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง
โดยการตอบคำถามแต่ละข้อเพียง 1 คำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบ ดังนี้

- หากท่านเห็นด้วยกับข้อความร้อยละ 80-100 ให้เลือก มากที่สุด
- หากท่านเห็นด้วยกับข้อความร้อยละ 60-79 ให้เลือก มาก
- หากท่านเห็นด้วยกับข้อความร้อยละ 40-59 ให้เลือก ปานกลาง
- หากท่านเห็นด้วยกับข้อความร้อยละ 20-39 ให้เลือก น้อย
- หากท่านเห็นด้วยกับข้อความร้อยละ 0-19 ให้เลือก น้อยที่สุด

แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	ระดับของการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
1	กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติตามหน้าที่ได้อย่าง เหมาะสม					
2	ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไป ในทิศทางที่เหมาะสมกับภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบาย แผนงาน และโครงการของโรงเรียน					
3	กำหนดขอบข่ายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีมาตรฐาน ในการทำงาน					
4	ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร					
5	มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ					
6	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน					
7	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้โดยสนับสนุน ให้ศึกษาต่อ					
8	เพิ่มความรับผิดชอบและเปิด โอกาสให้ใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน					
9	กำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง					
	การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
10	เป็นแบบอย่างที่ดีในการที่จะส่งเสริมบุคลากร ให้นำไปเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงาน					
11	ส่งเสริมให้เป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม					
12	พัฒนาให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ค้ำชูเชิดชู					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18	ระดับของการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
13	พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ					
14	กระตุ้นให้บุคลากรกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
15	ส่งเสริมให้บุคลากรนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ ในการปฏิบัติงาน					
16	พัฒนาส่งเสริมให้ครูมีตัวอย่างที่ดีนำมาเป็น แบบอย่างในการทำงาน					
	กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง					
17	กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักต่อเป้าหมาย ของโรงเรียน					
18	สนับสนุนให้บุคลากรสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเอง					
19	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างความคาดหวัง ให้แก่ตนเองและหน่วยงาน					
20	ส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ					
21	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเองและงาน					
22	ช่วยเหลือให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของตนเอง					
	การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก					
23	ส่งเสริม แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์					
24	เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน					
25	กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข อย่างมีเหตุมีผล					
26	แนะนำวิธีแก้ไขปัญหอย่างมีเหตุมีผล					
27	มีวุฒิภาวะทางอารมณ์					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18	ระดับของการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
28	มีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง ได้อย่างราบรื่น					
29	แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอัน ก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากร					
30	สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
	การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง					
31	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง ตามความต้องการและความสนใจ					
32	สนับสนุนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา					
33	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อ สร้างขวัญกำลังใจ					
34	มีการกระจายอำนาจในการทำงาน					
35	ให้การยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม					
36	คำปรึกษาและแนวทางแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของตนเองให้ดีขึ้น					
37	เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
	การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง คณะทำงาน					
38	ส่งเสริม ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน					
39	แนะนำให้บุคลากรสามารถสร้างคณะทำงาน ได้ดี					
40	การปรึกษาหารือระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน					
41	กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน					
42	สร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะ อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และการมีมิตรภาพ ที่ดี					
43	สร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18	ระดับของการปฏิบัติ				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
44	เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ภายในกลุ่ม					
45	สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์					
	การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง					
46	สร้างเสริมความพึงพอใจที่มีต่อโรงเรียน					
47	โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และความผูกพัน ต่อโรงเรียน					
48	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
49	ให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข					
50	จัดสวัสดิการและสภาพบรรยากาศที่เอื้อต่อ การทำงาน					
51	จัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ					
52	กำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อ สร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของ โรงเรียน					
53	ผดุงเกียรติยศและชื่อเสียงของโรงเรียน					

ขอขอบคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

เดือนใจ สมกิต

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา ชลบุรี

ภาคผนวก ค

คำอธิบายจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.924	.986	53

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านที่ 1 ข้อ 1	199.32	1345.782	.654	.922
ด้านที่ 1 ข้อ 2	199.39	1337.951	.714	.922
ด้านที่ 1 ข้อ 3	199.32	1348.597	.648	.922
ด้านที่ 1 ข้อ 4	199.46	1342.554	.687	.922
ด้านที่ 1 ข้อ 5	197.57	1075.291	.336	.986
ด้านที่ 1 ข้อ 6	199.39	1355.210	.571	.923
ด้านที่ 1 ข้อ 7	199.07	1355.402	.518	.923
ด้านที่ 1 ข้อ 8	199.39	1346.692	.694	.922
ด้านที่ 1 ข้อ 9	199.46	1359.517	.491	.923
ด้านที่ 2 ข้อ 1	199.68	1328.078	.731	.921
ด้านที่ 2 ข้อ 2	199.43	1333.661	.732	.921
ด้านที่ 2 ข้อ 3	199.50	1337.519	.763	.922
ด้านที่ 2 ข้อ 4	199.54	1339.962	.755	.922
ด้านที่ 2 ข้อ 5	199.25	1340.343	.668	.922
ด้านที่ 2 ข้อ 6	199.46	1333.888	.716	.922
ด้านที่ 2 ข้อ 7	199.46	1337.221	.738	.922
ด้านที่ 3 ข้อ 1	199.32	1334.819	.760	.921
ด้านที่ 3 ข้อ 2	199.46	1343.888	.664	.922
ด้านที่ 3 ข้อ 3	199.57	1345.513	.689	.922

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านที่ 3 ข้อ 4	199.36	1339.201	.754	.922
ด้านที่ 3 ข้อ 5	199.50	1344.185	.646	.922
ด้านที่ 3 ข้อ 6	199.64	1327.275	.746	.921
ด้านที่ 4 ข้อ 1	199.39	1350.025	.627	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 2	199.64	1331.349	.787	.921
ด้านที่ 4 ข้อ 3	199.50	1344.111	.647	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 4	199.43	1351.217	.702	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 5	199.57	1337.291	.705	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 6	199.71	1341.026	.698	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 7	199.50	1345.815	.659	.922
ด้านที่ 4 ข้อ 8	199.75	1330.120	.727	.921
ด้านที่ 5 ข้อ 1	199.54	1331.739	.805	.921
ด้านที่ 5 ข้อ 2	199.46	1325.813	.841	.921
ด้านที่ 5 ข้อ 3	199.75	1341.972	.641	.922
ด้านที่ 5 ข้อ 4	199.61	1335.358	.769	.922
ด้านที่ 5 ข้อ 5	199.82	1327.115	.690	.921
ด้านที่ 5 ข้อ 6	199.57	1322.180	.866	.921
ด้านที่ 5 ข้อ 7	199.32	1333.189	.747	.921
ด้านที่ 6 ข้อ 1	199.36	1333.497	.857	.921
ด้านที่ 6 ข้อ 2	199.36	1338.164	.828	.922
ด้านที่ 6 ข้อ 3	199.36	1338.608	.819	.922
ด้านที่ 6 ข้อ 4	199.43	1328.624	.853	.921
ด้านที่ 6 ข้อ 5	199.36	1336.683	.799	.922
ด้านที่ 6 ข้อ 6	199.50	1332.185	.701	.921
ด้านที่ 6 ข้อ 7	199.61	1334.766	.779	.921
ด้านที่ 6 ข้อ 8	199.64	1335.127	.726	.922
ด้านที่ 7 ข้อ 1	199.61	1326.247	.834	.921

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านที่ 7 ข้อ 2	199.64	1325.497	.881	.921
ด้านที่ 7 ข้อ 3	199.57	1329.217	.836	.921
ด้านที่ 7 ข้อ 4	199.61	1323.284	.808	.921
ด้านที่ 7 ข้อ 5	199.61	1323.136	.810	.921
ด้านที่ 7 ข้อ 6	199.39	1331.062	.787	.921
ด้านที่ 7 ข้อ 7	199.39	1340.914	.664	.922
ด้านที่ 7 ข้อ 8	199.29	1336.508	.799	.922

หมายเหตุ ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = 0.92