

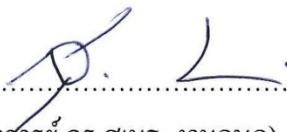
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ปัญญาสร ศรีใส

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ธันวาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ปัญจสร ศรีใส ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 28 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษา และแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยตลอด ทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้จนสำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ซึ่งปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่ได้กรุณา ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือรวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่ผู้วิจัย และขอขอบพระคุณ คณาจารย์เจ้าของตำราทุกท่านที่ได้นำมาอ้างอิง ตลอดจนครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่เกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวก ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำที่ดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่ผู้มีพระคุณ ได้แก่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเป็นพื้นฐาน ให้ผู้วิจัยได้ทำงานนิพนธ์จนสำเร็จ

ปัญญาศร ศรีใส

57950081: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ผู้บริหารมีอาชีพ/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ปัญญากร ศรีใส: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (THE SUPERLEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุเมธ งามกนก, กศ.ด. 110 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียนเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 49 ข้อ ซึ่งค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .39-.65 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .88 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 304 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงานส่วนด้านสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่โรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

57950081: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEY WORDS: SUPERLEADERSHIP/ ADMINISTRATOR/ THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17

PANJASORN SRISAI: THE SUPERLEADERSHIP OF ADMINISTRATORS
IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17.
ADVISOR COMMITTEE: SUMET NGAMKANOK, Ed.D. 110 P. 2017.

The purpose of this research were to study and compare the superleadership of school administrator under the secondary educational service area office 17 classified by educational qualification, work experience, and school size. The research instrument was a 5 level rating scale questionnaire with 49 questions. The discriminative power were between .39 to .65.

The reliability was at .88. The research sample was 304 teachers under the secondary educational service area office 17. The statistic used in this research were Frequency, Percentage, Mean (\bar{X}), Standard Deviation (*SD*), *t*-test, and One-way ANOVA. After the research found the statistically significant differences, the Multiple comparison test (Scheffe's method) was used.

The research results were:

1. The superleadership of school administrator under the secondary educational service area office 17 was at a high level in overall and individual aspects. Descending the average scores; there were the facilitation of self-leadership tradition, the facilitation of self-leadership which include rewarding and creatively admonition, the encouragement of self-leadership by team building, and creating positive thinking for superleadership.

2. The comparison of superleadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 17 classified by educational qualification of teachers was found no statistically significant difference in overall and individual aspects. Except for the role-modeling for the staffs to have self-leadership aspect which was statistically significant different at .05 level. There was no statistically significant in overall and individual aspects on superleadership of school administrators when classified by work experience of teachers answering the questionnaires. There was also no statistically significant difference when comparing opinion of teachers working in different sizes of school. Except for the staffs stimulation to set the goal by themselves, it was statistically significant different at .05 level. The middle size schools had more leadership than the small size schools.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17	10
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	21
แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	26
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims)	31
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	50
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุป.....	76
อภิปราย.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม.....	89
ภาคผนวก.....	95
ภาคผนวก ก.....	96
ภาคผนวก ข.....	100
ภาคผนวก ค.....	108
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	110

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา..... 49
2	จำนวน และร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน..... 55
3	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน..... 56
4	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ..... 57
5	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ..... 58
6	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายข้อ..... 59
7	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้อ..... 61
8	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิ ทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ..... 62
9	คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมและรายข้อ..... 63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
10	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ.....	64
11	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	65
12	วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	67
13	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	68
14	วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน.....	70
15	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	71
16	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	73
17	ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเซฟเฟ (Scheffe's Method) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง.....	75
18	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม.....	109

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาเป็นแนวทางในการแก้วิกฤติในเรื่องการศึกษาโดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จได้ ซึ่งเป้าหมายที่แท้จริงของการบริหาร คือ การพัฒนาผู้เรียน (มณีกาญจน์ รัตนธรรม, 2548, หน้า 3) ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำและเป็นกุญแจที่สำคัญของการที่จะเป็นผู้นำคนให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กร หรือหน่วยงานใดปราศจากผู้นำแล้ว องค์กรหรือหน่วยงานนั้นจะขาดเข็มทิศนำทางไปสู่ความสำเร็จ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550, หน้า 149) ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูในโรงเรียนได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดผลสูงสุด มีความเต็มใจเข้าร่วมการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กร ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ผู้บริหารนั้นต้องแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ครูทุกคนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่มีความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2552, หน้า 10) ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยตรงและจะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

โครงสร้างการบริหารศึกษาในปัจจุบัน ยึดหลักการของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ มุ่งมั่นที่จะขยายโอกาสทางการศึกษาของประชาชนให้กว้างขวางและทั่วถึง เน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และท้องถิ่น กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาที่มีระบบชัดเจน ตามขอบข่ายงาน และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 2) ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้ง ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา จากนโยบายการปฏิรูปการศึกษา และแนวทางการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยโรงเรียนจะได้รับมอบอำนาจให้ดำเนินการเอง ดังนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด คือ “ผู้บริหาร” ยิ่งในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นตัวแปรที่สำคัญและกลไกหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะเป็น

ผู้นำนโยบาย แนวดำเนินการ และโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ผู้บริหารต้องไม่หยุดนิ่ง ต้องเคลื่อนไหวและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาส่งเสริมบุคลากรเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ไม่สกัดกั้นความคิดของครู ผู้บริหารโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหาร และพฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำของการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ (นฤมล นามเยี่ยม, 2550, หน้า 37)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา เพราะในการจัดการศึกษา นโยบาย หลักสูตร ความมุ่งหมายทางการศึกษาหรือวิธีการสอนต่าง ๆ นั้น สถานศึกษาจะนำไปใช้หรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น และยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ต้องส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ไม่สกัดกั้นความคิด และต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางการบริหารและพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นวางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำหรือเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น เป็นภาวะผู้นำ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550, หน้า 1) สอดคล้องกับแนวความคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manzd & Sims, 1991, p.18-35) ที่ไว้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งมี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หากผู้บริหารใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม เชื่อว่าการบริหารสถานศึกษาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

สภาพปัญหาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้ว พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมสูง แต่ในบางสาระการเรียนรู้ ยังไม่อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ บุคลากรบางส่วนปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้บังคับบัญชาต้องกำกับติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในบางเรื่อง ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน จากการที่ได้ניתนเหตุติดตามการบริหารงาน โดยสรุปแล้วพบว่า ผู้บริหาร

บางคนขาดการวางแผนงานที่เป็นระบบ การสื่อสารภายในยังไม่ทั่วถึง ขาดการนิเทศติดตาม ประเมินผล ขาดการกระจายอำนาจทางการบริหารให้กับทีมงาน (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 66-67) และยังขาดการกระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง จากสภาพปัญหาดังกล่าว ความสำคัญของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญ และส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา เนื่องจากพบว่า สถานศึกษา จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำในการเสริมสร้าง พัฒนาให้ ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำตนเองได้ เพื่อให้ การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย มีการพัฒนางานให้ดีขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ที่จะทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และ ได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อหน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

คำถามในการวิจัย

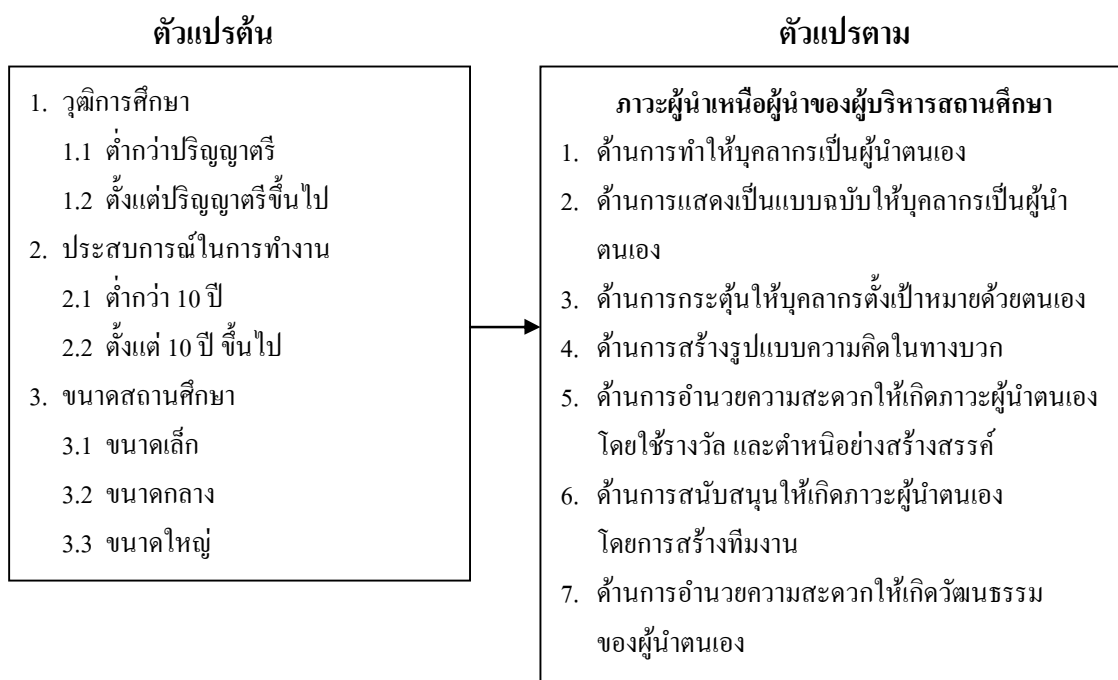
1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, pp. 33) ซึ่งเน้นกระบวนการของภาวะผู้นำ 7 ขั้นตอน คือ 1) ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยศึกษาจากความเห็นของครูอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ใช้ในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอันจะทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. เป็นข้อมูลเสนอแนะให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดประพฤติกติและปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทและสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, pp. 33) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 7 ด้าน ได้แก่
 - 1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
 - 1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
 - 1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
 - 1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์
 - 1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน
 - 1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 1,467 คน
 - 2.2 กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์

3. ตัวแปรที่วิจัย

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 วุฒิการศึกษา

3.1.1.1 ปริญญาตรี

3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1.2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3.1.3 ขนาดสถานศึกษา

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3.2.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

3.2.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

3.2.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล

และคำมั่นอย่างสร้างสรรค์

3.2.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

3.2.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดความพึงพอใจเต็มใจร่วมกันที่จะใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา รวมทั้งผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทาง และหาวิธีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ได้แสดงออกมาให้ปรากฏสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้ ในด้านต่อไปนี้

2.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

2.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดี โดยการแสดงออกแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรมไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้นสนับสนุน ช่วยเหลือ และคล้อยใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธา และความสามารถของบุคลากรได้

2.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

2.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยให้รางวัลและการคำหนิทางสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากร

ตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีศิลปะในการดำเนิน หรือดิชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงาน ได้บรรลุเป้าหมาย และ ต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิด สวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน หมายถึง ผู้บริหารสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม

2.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง ผู้บริหาร สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพัน ต่อหน่วยงานและสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากร สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถตลอดจน ระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอนทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมตอนปลาย ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน ผู้อำนวยการโรงเรียนในขณะนั้น ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

5. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาที่สำเร็จสูงสุดของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น

6.1 ปริญญาตรี หมายถึง ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี

6.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ขึ้นไป

7. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่วันที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นข้าราชการครูจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น

7.1 ต่ำกว่า 10 ปี หมายถึง ประสบการณ์นับตั้งแต่วันที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ จนถึงปัจจุบัน ต่ำกว่า 10 ปี

7.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ประสบการณ์นับตั้งวันที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ราชการ จนถึงปัจจุบันตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

8. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การจัดขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ขนาด ดังนี้

8.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

8.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน

8.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601-1,500 คน

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 หมายถึง หน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการ ที่อยู่ในจังหวัดจันทบุรีและจังหวัดตราด เขต 17 ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
4. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims)
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นองค์กรที่จัดตั้งใหม่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553) ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม การบริหารการจัดการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดจันทบุรีและตราด ให้สามารถจัดการศึกษาเพื่อบริการประชาชนในทั้งสองจังหวัดเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย จุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการของประเทศ และตรงตามความต้องการของประชาชน ทั้งสองจังหวัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตั้งอยู่ที่อาคารสำนักงาน เลขที่ 85 หมู่ที่ 8 ถนนตากสิน ตำบลบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียน และจังหวัดตราด 16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 39 โรงเรียน

ภารกิจของเขตพื้นที่การศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ การแต่งตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และจากประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 กำหนดหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรด้านบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่ชุมชนจัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หรือหน้าที่งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยใช้เทคโนโลยีและบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ขยายโอกาสทางการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน บนความเป็นไทย ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี สู่ประชาคมอาเซียน
3. ส่งเสริมความเป็นไทยและการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์

1. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนมีมาตรฐานการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียนมีความเป็นไทยและดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
4. การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

ค่านิยม

“เป็นองค์กรคุณภาพบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่อาเซียน”

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำ ผู้เรียนได้รับ โอกาส ในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคูณภาพและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ให้สามารถ จัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตาม หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับดูแลติดตามและประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาทั้งเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงาน ด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหน่วยงานภาครัฐเอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่ได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีภารกิจจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2 ระดับ ดังนี้

1. การจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
2. การจัดการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

โดยมีภารกิจหลักในการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา
ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย ให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารการวิจัยพัฒนา
และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร หน่วยงาน เพื่อให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้
ตามหลักสูตร มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาตนเองสู่สากล มีพื้นฐานในการประกอบวิชาชีพ
และเตรียมความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 1-25)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารเป็นผู้ริเริ่มตัดสินใจสั่งการ
ประสานงานสนับสนุนให้บุคลากรของตนใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่
ผู้นำจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ความหมายของผู้บริหาร

มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้มากมายหลายท่านซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้
พิศวาส ศรีเสน (2551, หน้า 45) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ
การบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง
ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

นิตยา ขวาไชยวี (2555, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ให้บริการ
และดำเนินกิจการในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ญาณวีร์ คำแผลง (2555, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารคือผู้นำในการดำเนินงานในองค์กร
จัดการทรัพยากร ประสานคน ประสานงานเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมี
ประสิทธิภาพหรือเป็นผู้นำครูและบุคลากรในสถานศึกษาและใช้อำนาจที่มีอยู่นานโยบายของรัฐ
ไปปฏิบัติให้เต็มความสามารถให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ธ สุนทรายุทธ (2551, หน้า 280) กล่าวว่า ผู้บริหารคือผู้ที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับ
มอบหมายจากผู้ที่มิอำนาจเหนือขึ้นไป โดยผู้รับผิดชอบในหน่วยงานตามระเบียบแบบแผน

สรุปได้ว่า ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพที่มีอำนาจตามที่ตนได้รับมอบหมายจาก
ผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไปโดยรับผิดชอบบริหารสถานศึกษา หรือดำเนินงานในองค์กร

จัดการทรัพยากร ประสานคน ประสานงานและใช้อำนาจที่มีอยู่นำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติ ให้เต็มความสามารถและจัดการให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

บทบาท หน้าที่ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุ ในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติและนโยบายของรัฐ โดยเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สามารถทำให้นโยบายของรับเห็นผลการปฏิบัติการที่เป็นจริงเกิดขึ้น และมีหน่วยงานระดับที่สูงกว่าสถานศึกษา รับผิดชอบร่วมกัน ทั้งในระดับกรม จังหวัด อำเภอ หรือระดับเขตการศึกษา ถึงแม้ว่าจะมีหน่วยงานหลายหน่วยงานและหลายระดับรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษา แต่สถานศึกษา ถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติการ ผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้น ที่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด ต่อการศึกษาที่จะให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ (จันทรานี สงวนนาม, 2553, หน้า 123) การบริหารกิจการใดๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์มีความจำเป็นต้องอาศัย ผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้ ธุรกิจต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินการไปได้ด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว อย่างไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกประเทศทั่วโลก ในด้านการจัดการศึกษาก็ไม่เว้น มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะให้การบริหาร และการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 41) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพ ที่จะต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนจรรยาบรรณ วิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 7) ระบบการบริหารการศึกษาของไทย เป็นระบบที่พัฒนาควบคู่ กับการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน มีการเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอด เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาประเทศ ระบบบริหาร การศึกษาของไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนจากการปฏิรูปการศึกษาและเป็นไปตามแนวทางของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ซึ่งเป็น กฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทย การจัดการศึกษาของประเทศ จำเป็นต้องอาศัยระบบ การศึกษาที่มีความเหมาะสมซึ่งครอบคลุมจุดมุ่งหมาย หลักการระดับการศึกษาและแนวทาง การจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยระบบการบริหารการศึกษา โดยระบบ

การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยและสอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ และความต้องการของท้องถิ่น เป็นผลทำให้ขาดการระดมสรรพกำลังจากประชาชนในท้องถิ่นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้การดำเนินงานและตัดสินใจสั่งการในบางเรื่องล่าช้าไม่ทันกาล เพราะอำนาจการตัดสินใจรวมอยู่ที่ส่วนกลาง ปัญหาการขาดการประสานงานในการจัดการศึกษาระหว่างหน่วยงานที่จัดการศึกษาด้วยกัน และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในท้องถิ่นเดียวกันและต่างท้องถิ่น ปัญหาการบริหารงานบุคคล เนื่องจากมีองค์การที่มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาและที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน ทำให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำในสิทธิและความก้าวหน้าของบุคลากรต่างสังกัดรวมทั้งบุคลากรในท้องถิ่นทุรกันดาร และท้องถิ่นยังขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นการจัดการศึกษาของไทยได้มีการริเริ่มปรับปรุงปฏิรูปการศึกษาไทยในปี พ.ศ. 2542 (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, หน้า 236) ในการที่จะดำเนินการบริหารและจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดี และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และในอนาคตที่การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้า กว้างไกล (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 147-161)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทต่อสถานศึกษาทุกแห่งเพราะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังมีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 19-21) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าประกอบด้วยเกณฑ์ต่างๆ คือ

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการโดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีการบริหารงานอย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียนบุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชน
3. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาโดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงานรวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย
4. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรมีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา

เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และ
ความเปลี่ยนแปลงของโลก

5. การประเมินผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินผลโดยส่งเสริม
การประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอก
มีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษาทั้งนี้เพื่อให้เป็นกระบวนการ
ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

6. การเป็นผู้อำนวยการที่ให้ความสำคัญให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง
ทั้งด้านวิชาการการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้การจذبบรรยากาศของโรงเรียน
ให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

7. การสร้างแรงจูงใจผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน
มีความยืดหยุ่นในการทำงานสร้างความเชื่อมั่นและความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญ
ในความพยายามของทีมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

8. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงาน
ด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย
เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันและสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

9. การประสานความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนเพื่อสร้าง
เครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากร
ด้านการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ

10. การส่งเสริมเทคโนโลยีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี
เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2550, หน้า 13-19) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารที่สามารถกระทำได้
เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง คือ

1. เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. เพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กร
3. เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
4. เพื่อเป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง

กอร์ดัน (Gorton, 1983, pp. 100-101) ได้สรุปบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา
ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหารการสอนและด้านวิชาการ

3. บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์
5. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

คเนซีวิช (Knezevich, 1984, pp. 16-18) ได้เสนอว่าผู้บริหารทางการศึกษามีบทบาทที่จะบริหารงานให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติ ผู้บริหารจะช่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจเขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความสามารถในการเขียนแผนงานและโครงการบริหารงานและวัตถุประสงค์
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ บทบาทนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีทักษะทำงานเป็นทีม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์กร และพฤติกรรมขององค์กรด้วย
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยน ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบัน เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนอะไร เปลี่ยนอะไร ควรเปลี่ยนในทิศทางใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธินิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูด และการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร ตลอดจนมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่ลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างขวางกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหาเป็น

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถวิเคราะห์ระบบ และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบ การเรียนรู้ การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิค ของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านการเงิน และงบประมาณ มีความสามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนการแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องมีทักษะสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัต ของกลุ่ม รู้จัก และเข้าใจเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ เป็นบทบาทที่จำเป็นยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็น จะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหาร โรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากงานผู้บริหารโรงเรียนนั้น เป็นงานที่ต้องรับผิดชอบสูง และมีงานหลาย ๆ ด้าน ที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นบุคคล ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคม มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้าราชการครู นักเรียน และชุมชน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหาร ปฏิบัติงานได้สำเร็จ (Pellegrino & Varnhagan, 1985, p. 1 อ้างถึงใน ชีราวุธ พูลแสง, 2557, หน้า 26) และคุณลักษณะของผู้บริหาร คือ สิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารที่มีมาแต่กำเนิดและเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย ภาพพจน์ที่มองตนเอง บทบาททางสังคม หรือ ความชำนาญงานเฉพาะของผู้บริหารซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลดีเยี่ยม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 8) นำเสนอภาพลักษณ์
ของผู้บริหารการศึกษาในอนาคต ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ได้แก่ ต้องเป็นนักวิชาการแบบมี
อาชีพ เช่น วิศวกรหรือทนายความ ต้องใฝ่รู้และพัฒนาทางด้านวิชาการ

2. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติส่วนตัวที่ดี ได้แก่ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและยึดมั่น
ในหลักศาสนา เป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามวัฒนธรรมไทย ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขัน
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธา

3. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติด้านสังคมดี ได้แก่ ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน
และต้องให้บริการชุมชนและสังคม

4. ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติด้านการบริหารที่ดี ได้แก่ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
เป็นประชาธิปไตย คือ เป็นผู้นำด้านการปฏิบัติ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นนักฟังที่ดี
สามารถมองภาพรวมออก ผู้บริหารเป็นนักวางแผนและปฏิบัติงานเป็นระบบ โปร่งใส ผู้บริหาร
ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา เช่น งบประมาณ สื่อ และ
แหล่งความรู้ อาคารสถานที่ รวมทั้งบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 137) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์
ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. เป็นผู้มีบุคลิกภาพดี มีคุณธรรม จริยธรรมและเจตคติที่ดีในการบริหาร
และการจัดการศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน ครองงาน
และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

2. เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ
และผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตย
และมีการทำงานเป็นทีม

3. เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารการศึกษา ได้แก่ ความรู้ทั่วไปในการบริหาร
จัดการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และความรู้เฉพาะตำแหน่งตามภารกิจของโรงเรียน

4. เป็นผู้วิสัยทัศน์ในการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
และสร้างคามมุ่งหวังในอนาคต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแนวทางการพัฒนาการศึกษา

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน มีจุดเน้นเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ด้านความสามารถในการบริหารองค์การหรือโรงเรียน ความสามารถในการดำเนินกิจกรรม
ของกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาให้งานสำเร็จผลบรรลุสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) มีความหมายกว้างขวางมาก ทำให้การให้คำนิยามแตกต่างกันไปซึ่ง เช่นเดียวกับ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่นช่วยให้ มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก มีนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายท่าน คือ

ศักดิ์ไทย สุรกิจาวร (2549, หน้า 7-10) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อ กลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้ปลุกคน (Mobilized) ผู้ดลบันดาล (Inspires) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizes) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายที่ต้องการ และภาวะผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องกับกระบวนการโน้มน้าวจิตใจที่มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้น สารของภาวะผู้นำจึง หมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเองและครองใจผู้อื่นได้ โดยสามารถใช้คนอื่นให้ทำบางอย่าง ตามเป้าหมายและแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนเองได้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 1) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

แมกฟาร์แลนด์ (McFarland, 1979, pp. 214 -215) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการ ให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

روبินส์ (Robbins, 1989, p. 495) ให้ความหมายผู้นำว่า หมายถึง ผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการบริหารจัดการ

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่อง ซึ่งบุคคลนั้น มีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น สามารถใช้อิทธิพล กำหนดพฤติกรรมและความรู้สึกของคนอื่นเพื่อให้บุคคลอื่น ๆ ทำตามเป้าหมายขององค์การ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม

คุณลักษณะของผู้นำ

การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และนำคุณลักษณะของผู้นำไปใช้เป็นแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำพื้นฐาน เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยังครอง ความสำคัญมากที่สุด ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 9-10) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำ ดังต่อไปนี้

1. ความซื่อสัตย์ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งจะปรากฏอย่างต่อเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่า แบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดี สิ่งแรกที่ต้องการคือต้องมั่นใจว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้น สมควรได้รับการไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องการความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำคือหลักฐานที่แสดงถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมผู้นำว่าสอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำหรือไม่ ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่คุณเองปราศสอนคนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่งที่จะมอบความไว้วางใจในการเป็นผู้นำให้ ผู้ตามย่อมมีความชื่นชมคนที่ยึดมั่นอยู่บนหลักการและความถูกต้อง ปฏิเสธคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้งได้

2. การเห็นการณ์ไกล เป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสาทสัมผัสในเรื่องทิศทาง และมีความห่วงใยในอนาคตของหน่วยงาน มีความสามารถในการกำหนดหรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเข็มแม่เหล็กที่คอยดึงดูดความสามารถของผู้อื่นเพื่อสำรวจเส้นทางเดินไปสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งหน้าสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการมุ่งสู่อนาคต ซึ่งจะได้ทราบว่าเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมาย และสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

3. การมีแรงคลใจ เป็นสิ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น เข้มแข็ง มีทัศนคติที่ดีต่ออนาคต ผู้ตามคาดหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงคลใจ ในฐานะที่เป็นแก่นสารของความจริง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือ วิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ตลอดเวลา การสร้างแรงคลใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำสร้างความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้น ผู้ตามก็ต้องมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้นด้วย เป็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิตการทำงานแบบวันต่อวัน สามารถทำให้งานที่ยากง่ายขึ้น ผู้นำต้องคลใจผู้ตามให้เกิดความเชื่อมั่นให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้น

4. ความสามารถ ผู้นำที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ตัวผู้นำเองจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่กำลังจะเดินไป ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจไม่ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่เป้าหมาย นั่นก็หมายความว่าผู้นำไม่สามารถมอบความเชื่อถือแก่ใครได้ โดยปราศจากข้อมูลความสำเร็จ ความสามารถในการเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องหมายถึงความสามารถทางเทคโนโลยี

แต่ประเภทของความสามารถจะดูได้จากความแปรผันไปตามตำแหน่งของผู้นำและเงื่อนไขขององค์กร

ศิริวรรณ เจริรัตน์ (2550, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำ จะประกอบด้วย

1. คุณลักษณะ ได้แก่
 - 1.1 รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ
 - 1.2 มีความตื่นตัวต่อสภาวะแวดล้อมทางสังคม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยานสูง
 - 1.4 มีความน่าเชื่อถือและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ได้
 - 1.5 มีลักษณะประนีประนอม
 - 1.6 มีความเด็ดขาด
 - 1.7 ลูกน้องสามารถพึ่งพาได้
 - 1.8 เป็นผู้ทรงอำนาจ
 - 1.9 มีความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความคิดมาก
 - 1.10 มีความมั่นใจในตนเองสูง
 - 1.11 เคารพหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก
 - 1.12 สามารถรับผิชอบสูง
2. ทักษะ ได้แก่
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
 - 2.2. มีทักษะในการคิด
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 2.4 มีทักษะในเชิงการพูด รู้จักผูกมิตรไมตรี
 - 2.5 มีวาทศิลป์ มีทักษะทางการพูด
 - 2.6 มีความรู้เกี่ยวกับงาน
 - 2.7 มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
 - 2.8 มีทักษะในการชักจูงใจผู้อื่น
 - 2.9 มีทักษะทางสังคมสูง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554, หน้า 199) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

1. มีความรู้
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. มีความกล้าหาญและเด็ดขาด

4. มีมนุษยสัมพันธ์
5. มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต
6. มีความอดทน
7. มีความตื่นตัวและเตรียมพร้อม
8. มีความรักดี
9. มีความสงบ เสียใจ ไม่ถือตัว

ดูบริน (DuBrin, 1998) เสนอว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. นำไว้วางใจ
3. มีลักษณะโดดเด่นจนรอบจังกคนอื่นได้
4. กล้าแสดงออก
5. การแสดงออกเชิงรุกที่เหมาะสม
6. ความมั่นคงทางอารมณ์
7. ความกระตือรือร้น
8. อารมณ์ขัน
9. มีความอบอุ่น โอบอ้อมอารี
10. อดทนต่อความตึงเครียด
11. รู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

ดาฟท์ (Daft, 1999) ทำการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำที่ดีว่ามีดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ
 - 1.1 กระจับกระจาง
 - 1.2 กระจับรี่กระจับเปร่า
2. ภูมิหลังทางสังคม
 - 2.1 ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
3. สติปัญญาและความสามารถ
 - 3.1 การตัดสินใจ
 - 3.2 ความรู้
 - 3.3 ทักษะการพูด
4. บุคลิกภาพ
 - 4.1 ความคิดริเริ่ม

- 4.2 กระตือรือร้น
- 4.3 เชื่อสัจย์ สุจริต
- 4.4 เชื่อมั่นในตนเอง
- 5. ลักษณะเกี่ยวกับงาน
 - 5.1 มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
 - 5.2 แสวงหาความรับผิดชอบ
 - 5.3 เอาใจใส่ต่องาน
- 6. ลักษณะทางสังคม
 - 6.1 ความสามารถในการหาความร่วมมือ
 - 6.2 การร่วมมือกับคนอื่น
 - 6.3 มีชื่อเสียง
 - 6.4 มีทักษะทางสังคม
 - 6.5 การมีส่วนร่วมในสังคม
 - 6.6 รู้จักกาลเทศะ

ยูลค์ (Yulk, 2006, p. 178) ได้ประมวลผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นความสำเร็จ
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมมือกับคนอื่นได้
 - 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ
 - 1.7 เป็นที่ฟังของคนอื่นได้
 - 1.8 ครอบงำความคิดคนอื่นได้
 - 1.9 มีพลังในตัวสูง
 - 1.10 มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
 - 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันรอบข้าง
 - 1.13 มีความรับผิดชอบ

2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ ประกอบด้วย

- 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
- 2.2 มีทักษะในการคิด
- 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.4 มียุทธวิธีแบบการทูต
- 2.5 มีความรู้ในงาน
- 2.6 มีความสามารถในการพูด
- 2.7 มีทักษะทางการบริหาร
- 2.8 มีทักษะการจูงใจ
- 2.9 มีทักษะทางสังคม

สรุปได้ว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและฐานะทางสังคม มีความรอบรู้ รอบคอบ มีไหวพริบปฏิภาณ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความคิดสร้างสรรค์ ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์การ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่ โดยพัฒนาส่งเสริม ให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษ คือ Leadership ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำ ผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ ซึ่งได้มีนักวิชาการบริหารการศึกษาให้คำนิยามแนวคิดไว้หลายคน ดังนี้

อุดม สิงโตทอง (2550, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยการใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจ การตัดสินใจอย่างมีศิลปะ รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ในการเปลี่ยนแปลง และสร้างทัศนคติ ความเชื่อมั่น เพื่อให้เกิดการกระทำด้วยความยินดี เต็มใจ สร้งหาและนำไปสู่การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือองค์การ

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550, หน้า 303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

ฉันทะพนธ์ เขจรนนท์ และคณะ (2551, หน้า 122) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ชร สุทรายุทธ (2551, หน้า 326) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกริยาจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

พรสวัสดิ์ ศิรศานันท์ (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

แบส (Bass, 1997, p. 27) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มเหนือความคาดหวัง

ฟีลด์เลอร์ (Fiedler, 1998, p. 48) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ใช้ควบคุมหรือประสานงานต่าง ๆ ให้ภารกิจของกลุ่มสำเร็จลุล่วง

ดาฟท์ (Daft, 1999, p. 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

ยุกต์ (Yukl, 2006, p. 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการเพื่อลดความยุ่งยากของภารกิจในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นดำเนินการไปในทิศทางปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมที่มีอยู่ในตัวของผู้นำต่อผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ชี้้นำในการปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่ม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะร่วมมือของสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่และร่วมกันปฏิบัติงานและทุ่มเทความคิด ความรู้ความสามารถของตนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีส่วนประกอบสำคัญหลายอย่าง ที่จะช่วยให้องค์กรนั้นอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น ๆ และภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 61) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ นั่นก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551, หน้า 35) ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารต่าง ๆ ในทุกระดับขององค์กรต่างก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะการเป็นผู้นำทั้งสิ้น โดยเฉพาะในช่วงต้นทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ มีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อไปยังการดำเนินนโยบายและการปรับตัวของสังคมไทยในอนาคตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันในโลกที่ไร้พรมแดน ตลอดจนความจำเป็นที่จำเป็นต้องมีการปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน เพื่อให้ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการเปลี่ยนแปลงจึงสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับ และทุกองค์กรเพื่อพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันในระดับสังคมโลกได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 59) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีความชัดเจน แต่ก็ยังมีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่าภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้น

อย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

แบร์ คาร์ดเวลล์ และมิลลิแกน (Beare, Caldwell & Millikan, 1989, p.176 Citing Crawford and et al, 2002, p.23) กล่าวว่า ผู้นำต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือ มิติ

ด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่และมิติการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารที่จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความพึงพอใจ โดยทั้งหมดและได้ตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ในสังคมมนุษย์ชาติถือว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นสิ่งที่มีมาควบคู่กันตั้งแต่ในอดีต โดยไม่มีการบัญญัติไว้หรือใช้เรียกผู้นำและภาวะผู้นำอย่างปัจจุบัน ทั้งนี้ได้เรียกตามลักษณะของกลุ่มบุคคล เช่น หัวหน้า ประมุข ราชา การศึกษาภาวะผู้นำได้มีการกล่าวถึงและหาคำตอบในอดีต ตลอดมาแต่เพียงมีการวิจัย ส่วนใหญ่มุ่งเน้นตรวจสอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยพยายามที่จะอธิบายในเรื่องคุณลักษณะ ความสามารถ พฤติกรรม ที่มาของอำนาจ หรือลักษณะของสภาพการณ์ และได้กำหนดคำว่า “ภาวะผู้นำ” ขึ้นมาใช้ ซึ่งมีนักวิชาการเกิดขึ้นและได้ให้ความหมายไว้ระหว่างคำว่า “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” ซึ่งจะเห็นทั้งสองคำนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและส่งผลถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ และคณะ (2551, หน้า 122-135) ได้ศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำ พบว่า เพลโต ซีซาร์ นักปราชญ์คนสำคัญได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติด้านต่าง ๆ และนักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อนไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อระหว่างปลายศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวความคิดเรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ตลอดจนถึงการเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดยทำการศึกษา ด้านภาวะผู้นำและแบ่งทฤษฎีออกเป็น 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป หรือเกิดขึ้นมาเพราะถือเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา

3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อมและสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เราเรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้งวีรบุรุษก็ต้องสร้างสถานการณ์”

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327-366) ได้ศึกษา ความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่น หลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำได้หลายแบบผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำก็ดี จะมีความมีประสิทธิผลของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิวดเลอร์ ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้ จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อกันว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้น ผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจน

การให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านภาวะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational theories of leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ ดีใหม่ ๆ และการสร้างควมมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงคลใจแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านควมมีประสิทธิผลสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ 5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือนำภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims)

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991) ได้อธิบายถึง การเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ โดยจะเริ่มจากการให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกเน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้อำนาจสั่งเกิดด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การตั้งเป้าหมายด้วยตนเองการฝึกฝนร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเอง และสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเองกรณีที่ไม่สามารถจะประพฤติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สอง จะเน้นทางด้านความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน เช่น ให้อำนาจ

การทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเองสร้างความคิดเป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ

นักวิชาการได้ศึกษาและให้ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ ไว้ดังนี้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2548, หน้า 116) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเอง ตัวผู้นำดูแลสนใจเอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคล เพื่อที่จะดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาโดยให้คำแนะนำ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีอุดมการณ์ มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ได้ตัวผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไรสิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำคือต้องแน่ใจว่าผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้

เสาวนิต เสวตฉานนท์ (2548, หน้า 133) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ มุ่งที่จะให้ผู้ตามหรือสมาชิกร่วมงาน เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะเพื่อจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเกิดความพึงพอใจเต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถของตนในการช่วยแก้ปัญหา ทุ่มเทกำลัง ในการปฏิบัติงาน

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2548, หน้า 225) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกทีมงานของตนเองสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนเป็นผู้นำตนเอง สามารถเป็นผู้นำตนเองได้

บุตรี จารุโรจน์ (2549, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำในแก่ผู้ตาม ให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ มีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างในผู้ตามทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้ไว้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอก และมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อจูงใจให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาดตนเอง ผู้นำคอยให้คำแนะนำ ทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง

มีจุดมุ่งหมายมีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตาม มีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำเหนือ ผู้นำ คือ ต้องแน่ใจว่าผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเอง

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ผู้นำเหนือผู้นำจะเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากร สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจ ภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอก และการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง และเป็นผู้มีแนวคิดทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ดังนี้

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ฉัตรพันธ์ เจริญนันท (2548, หน้า 90) ได้กล่าวว่า การพัฒนางานและร่วมกันแก้ปัญหา ที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนต่างต้องเชื่อมั่น เชื่อใจเพื่อนร่วมทีม และเชื่อในศักยภาพ ของทีมงานว่าสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้อง

สัมมา รณิษฐ์ (2553, หน้า 134-135) ได้กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจ เกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจใหญ่ให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์การ ที่แตกต่างกันไป

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้กล่าวว่า การทำให้เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นในทางทิศทางที่ถูกต้องและเหมาะสม สามารถเป็นผู้นำ ตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการให้บุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของตนเองโดยการสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไป เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำหรือผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมการบริหารของตนเอง เพื่อเป็นการนำ กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้ไปปฏิบัติ และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตัวเองได้ กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหาร โดยแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นระบบ และมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้นตอน จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบ อย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบหมาย ที่ท้าทาย กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้

ยุกต์ (Yukl, 2006, p. 263) ได้กล่าวว่า “การกระทำดังกล่าวที่พูด” ผู้นำควรใช้แนวคิดนี้ เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ตามในการผูกพันต่อวิสัยทัศน์ ผู้นำควรแสดงเป็นตัวอย่างที่ดีของพฤติกรรมที่แสดงออกประจำวัน หากผู้นำต้องการให้ผู้ทำตามกฎเกณฑ์ ผู้นำก็ต้องทำตามกฎเกณฑ์นั้นก่อนอย่างใดก็ตามการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างนั้นต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและเป็นไปโดยธรรมชาติ ผู้ตามจะเลื่อมใสศรัทธาและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม แต่หากไปเป็นตรงกันข้าม ผู้ตามจะหมดศรัทธาต่อผู้นำโดยทันที

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรม การบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงาน เพิ่มความรับผิดชอบและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2548, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ ขจัดความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นกับสมาชิกเพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554, หน้า 199) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถ การใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี มีอารมณ์มั่นคง เชื่อมมั่นในตนเอง มีมารยาทในสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตระหนักในคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าหาญเด็ดขาด มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ อุดมคติ มีความพร้อมและตื่นตัวอยู่เสมอ และเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จรัส อติวิทยากรณ์ (2550, หน้า 67) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษานั้นควรมีคุณลักษณะ บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่ที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้กล่าวว่า ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่จะส่งเสริมให้บุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่าง และเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยการแสดง

พฤติกรรมของตัวเอง ให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตัวเองได้ ซึ่งบุคลากรหรือผู้ตามจะเปลี่ยนพฤติกรรมโดยการตั้งเป้าหมายจากผู้นำหรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในหน่วยงานและสาธารณชนทั่วไปโดยการแสดงออกและกระตุ้นแนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มเฉลียวฉลาดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน

ยุกต์ (Yukl, 2006, p. 263) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมองโลกในแง่ดี ต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แสดงออกเชิงสัญลักษณ์ เพื่อยืนยันคุณค่าที่สำคัญ โดยผู้นำต้องมีความเข้มแข็ง มั่นคง ผู้นำต้องนำด้วยการเป็นแบบอย่าง มีการมอบอำนาจเพื่อกระจายงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ตามความคาดหวังของทุกคน สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดี โดยการแสดงออกแนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์การ

ธร สุนทรายุทธ (2550, หน้า 331) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลสามารถกระตุ้นจิตใจบุคลากรให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการกระตุ้นและการจูงใจจะสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับ ความต้องการการยกย่องนับถือ และความรู้สึกว่าสามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้ และสามารถจะผลักดันบุคลากรเข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมที่เหมาะสม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ บุคลากรเกิด

ความตระหนักต่อเป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อตนเอง และงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงานส่งเสริมการทำงานอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

โอเวน และวาเลสกี (Owens & Valesky, 2007, p. 390) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการมอบหมายงานที่ท้าทาย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหา ให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายของตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคล้อยใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธา และความสามารถของบุคลากรได้

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

กฤษยา ตันติผลาชีวะ (2548, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การคิดมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งข้อมูลและสารสนเทศทั้งหมดที่ผ่านศูนย์ประมวลผลการคิดไว้ในสมองของคน จะถูกบันทึก เป็นความจำเป็นที่เรียกว่า องค์กรความรู้ ที่นำไปสู่พฤติกรรมแสดงออก ซึ่งถ้าข้อมูล ประสบการณ์ และการเรียนรู้ดี พฤติกรรมการแสดงออกจะดีไปด้วย การกล่อมเกลากการสร้างการเรียนรู้ที่ดี ที่ถูกต้อง จะเป็นตัวปรับเปลี่ยนความคิดของคนได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพมีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ความรู้เท่าทันในสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้น และให้ข้อเสนอแนะ ในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน กระทบถึงปัญหาและวิธีแก้ไข อย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้น แก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แง่คิดในทางที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมให้ บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน

บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์คิด กำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดในองค์กร เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ปัญหาที่ดี และถูกต้อง ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอวัตกรรมการ ทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบายต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้อง ที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่น ทางอื่นที่ดีกว่า และถูกกว่าเสมอ พยายามทางเลือกที่ดีที่สุด ในการตัดสินใจ

กูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997, p. 48) กล่าวว่า ผู้นำต้องกล้าที่จะท้าทาย กระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกงานให้เป็นสิ่งที่ท้าทาย เพื่อหาโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนา โดยไม่ต้องยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ และหมั่นตั้งคำถามทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าเสี่ยง และพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก หมายถึง ผู้บริหารแสดงความคิด ในทางสร้างสรรค์มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัว ให้เข้ากับผู้อื่นได้นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่มูลนิธิ มีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็น โอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และ ต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนิน ทางสร้างสรรค์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 267) กล่าวว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นการให้ รางวัลกับความพยายามของผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รางวัล เป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน โดยสร้างเงื่อนไขกับผู้ตามว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ต้องการแล้ว จะได้อะไรตอบแทนบ้าง เช่น หากผลการปฏิบัติงานดี จะได้รับโบนัส 2 เท่าของเงินเดือน หรือหากนักเรียนได้เกรด 4 ทุกวิชา จะได้รับเหรียญเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

หยกแก้ว กมลวรรณ (2549, หน้า 26) ได้ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร นั้นควรประกอบด้วย ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาการ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อสังคม แนวทางปฏิบัติที่ดีงาม ถูกต้อง และเหมาะสมจริยธรรมสำหรับบุคคลผู้ปฏิบัติงาน คือวิถีทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม ดีงาม ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 35) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือส่งเสริมบุคลากรมีความสามารถเพื่อจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1997, p. 37) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจเพื่อทำให้ทุกคนในทีมมีส่วนช่วยในการทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหรือมองข้ามขวัญและกำลังใจ และไม่ลืมให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้เขารู้สึกว่าเพราะพวกเขานั่นเอง งานนี้จึงสำเร็จขึ้นได้

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการตำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 331) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนและส่งเสริม เป็นพฤติกรรม การสนับสนุนและสร้างความร่วมมือที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะให้การสนับสนุน กระตุ้น ยกย่องโดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ และนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตระยะยาว

ขงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 182) ได้กล่าวว่า ทีมงานต้องก้าวเดินไปอย่างมีทิศทาง โดยสมาชิกจะต้องมีความรู้สึกแห่งการมีทิศทางร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมของการเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่นในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 43) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากร มีการพัฒนาและทีมงาน สามารถสร้างผลงานได้อย่างดีให้คำแนะนำและปรึกษาหารือ เพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นสร้างระบบ ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

แมคอีแวน (McEwan, 1998, p. 7) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศทีมงาน และการมีส่วนร่วมโดยกล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นผู้สร้างบรรยากาศทำงานร่วมกัน ของผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน เพื่อให้งาน ด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft, 1999, p.247) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัย ด้านสมาชิก ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านโครงสร้างของทีม ปัจจัยด้านพฤติกรรมของบุคคลในทีม และปัจจัยด้านบทบาทความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

สุนันทา เลहनันท์ (2549, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ความพยายามเรียนรู้ภายในกลุ่ม สามารถวินิจฉัย เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

สิริอร วิชาวุธ (2549, หน้า 326) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรสามารถตัดสินใจใช้ลักษณะการนำ ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร ต้องมีความยืดหยุ่น เป็นตัวแทนกลุ่ม เป็นที่เลื่อมใส และสามารถ มีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นเมื่อถึงเวลาจำเป็น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การระดมสมองร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำ การขจัดความขัดแย้งภายในทีม การประชุม การวางแผน และการนำ

แผนปฏิบัติ การประเมินกระบวนการทำงาน สมาชิกทุกคนในกลุ่มต้องเข้าใจกระบวนการทำงานภายในกลุ่ม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 38) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างความพึงพอใจ สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ มีการเสริมแรงให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทำให้ทุกคนในหน่วยงานรู้หน้าที่การงานของตนเอง และความสัมพันธ์กับคนอื่นเช่นเดียวกัน มีการทำงานร่วมกันเสมือนญาติ ปลูกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถ ตลอดจนระเบียบ วินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่อำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมอันดีงาม อันก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนรวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดก็สามารถพัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้รุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพของสังคม

ไอซ์แลนด์ และฮิทท์ (Ireland & Hitt, 1999, p. 43) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องดำเนินกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาสแก่ทุกคนให้ใช้พลังร่วมขับเคลื่อนองค์กร ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาธำรงรักษาวัฒนธรรมขององค์กรไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กรที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

นาฮาเวนดี (Nahavandi, 2000, p. 08) กล่าวว่า ผู้นำควรแสวงหาโอกาส ความท้าทาย และการริเริ่มสร้างสรรค์จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์กรจะสร้างระบบโครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะเปิดกว้าง เน้นวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วมและการเปิดเผย เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง ผู้บริหาร สร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และผูกพันต่อหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากร สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถตลอดจน ระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

จากที่กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารใน 7 ขั้นตอน นั้น สิ่งที่สำคัญและเด่นชัดของผู้นำ หรือผู้บริหาร คือ จะต้องเป็นผู้ที่กระตุ้น ให้การสนับสนุน ให้คำแนะนำส่งเสริม และกำลังใจกับบุคลากรทุกขั้นตอน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ จัดว่าเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมจากภายนอก ที่ทำให้เกิดการรับรู้ จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยการเปลี่ยนพฤติกรรมของตน จากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานมากขึ้น

ในกระบวนการของภาวะผู้นำ แบบผู้นำเหนือผู้นำ ที่มุ่งให้ผู้ตามหรือบุคลากร ในหน่วยงานเกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติจากการทำงาน ขึ้นมา เช่น ความรู้สึกที่จะก่อให้เกิดความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง เป็นผู้จัดการ เกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ เช่น ให้อำนาจภูมิใจตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง แสดงการจัดการงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่มีศักยภาพ โดยผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ เน้นแนว เสริมแรง และช่วยวางเป้าหมาย ช่วยผู้ให้ตามมีอิสระในการคิดออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมผู้นำให้เป็นที่ประจักษ์ ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ได้ในที่สุด

สถานศึกษาทุกแห่ง ต้องการผู้นำมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ ความต้องการ ผู้นำคุณภาพในสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำ ให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการศึกษา ของประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ว่า มีภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำหรือไม่ เพราะคิดว่าเป็นทฤษฎี หรือแนวคิดผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องให้ความสำคัญ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบดังกล่าว เพราะการบริหารงานในยุคปฏิรูป การศึกษาเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการปฏิรูปงานทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และประเมินผล ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมได้รับความร่วมมือ จากผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ

ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด ก็สามารถพัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพของสังคม เป็นกำลังสำคัญในการสร้างคน สร้างงาน สร้างชาติให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

1. วุฒิกการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวุฒิกการศึกษาของครู ประกอบด้วย ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเห็นหรือการรับรู้ต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่มีวุฒิกการศึกษาสูงย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานได้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา หอมเจริญ (2552, หน้า 67) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิกการศึกษาระหว่างวุฒิกการศึกษาระดับปริญญาตรีและวุฒิกการศึกษาที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนะชัย นาทสิทา (2553, หน้า 70) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิกการศึกษาปริญญาตรี กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาระดับปริญญาตรี จากงานวิจัยดังกล่าวพอสรุปได้ว่า วุฒิกการศึกษามีผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นตัวแปรที่สำคัญ จึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดประสบการณ์ในการสอนของครูคือ ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป ประสบการณ์เป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งที่ส่งผลต่อความเห็นภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งในการปฏิบัติงานผู้ที่มีประสบการณ์สูงย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานได้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหรือเข้าใจต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ เพชรแทน (2553, หน้า 50) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารการศึกษามากและประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดาวรรณ คงถาวร (2556, หน้า 71) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ขนาดสถานศึกษา

สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันย่อมมีภารกิจและความซับซ้อนของงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยที่ขนาดขององค์กรแตกต่างกัน องค์กรขนาดเล็กควรมีผู้นำแบบหนึ่ง องค์กรขนาดใหญ่ควรมีผู้นำอีกแบบหนึ่ง เพราะขนาดขององค์กรมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติภายในองค์กรนั้นๆ ประสบผลสำเร็จมากหรือน้อย เมื่อขนาดขององค์กรใหญ่ขึ้น กิจกรรมในองค์กรจะซับซ้อน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวีไล ใจหาญ (2552, หน้า 70) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากงานวิจัยดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ขนาดของสถานศึกษามีผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร และเป็นตัวแปรที่สำคัญ น่าสนใจจึงนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

งานวิจัยภายในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กับโครงสร้าง เนื้อหา และตัวแปรของหัวข้อวิจัย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาเป็นส่วนหนึ่ง ดังนี้

วรเทพ ภูมิภักดีพรธม (2550) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน และหาประสิทธิภาพของรูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้าอบรมหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีภาวะผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีประสิทธิภาพ

จิตติวรรณ ถีพหวนิช (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ การจูงใจด้านแรงจูงใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการมุ่งสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล ตามลำดับ ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและพบว่าภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรศักดิ์ เจริญมงคล (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการรับรู้ปรับปรุงแก้ไขด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน และด้านการเข้าสังคมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1

สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก คือ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เกศดา ศรีสม (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ยกเว้น ด้านอำนาจความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปาริชาติ เพชรแหวน (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านของครู พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

สุริย์มาส สุขกลี (2553) ได้ศึกษา ความต้องการ ในพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามลำดับคือ การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การทำให้เป็นผู้นำตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง 2) ความต้องการ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

หทัยวัลย์ คุ้มภัย (2554) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรีมีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาลพบุรี จำแนกตามเพศ วิชยฐานะประจำตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ประทีป นิ่มมาก (2556) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ระหว่างวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุลาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

เฮร์ซอก (Herzog, 1990) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับตัวแปรบางประการ ใน โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ของรัฐและของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนคือภาวะผู้นำของครูใหญ่

สแตนนาร์ด (Stannard, 1990) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำในการบริหารงานของทันตแพทย์ และแพทย์ฝึกหัด พบว่า มีการใช้แบบภาวะผู้นำแบบสั่งการมากกว่าแบบมอบหมาย และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานแบบมุ่งงานมากกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์

ออร์ทิซ (Ortis, 1991) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง โดยมุ่งศึกษา 4 องค์ประกอบ ที่ทำให้งานของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเขตเมือง แตกต่างจากกลุ่มโรงเรียนในเขตอื่น พบว่า ความสำเร็จของศึกษานิเทศก์ขึ้นอยู่กับภาระหนักถึงความสำคัญต่อ 1) ขนาดที่ใหญ่และมีความแตกต่างหลากหลาย ในเขตพื้นที่การศึกษา 2) การจัดสรรทรัพยากร 3) การจัดองค์ประกอบของคณะกรรมการ โรงเรียน 4) ลักษณะพื้นฐานที่แตกต่างกันของชุมชน และผู้ทำการวิจัยได้ระบุปัจจัยพื้นฐานของภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 1) การสมดุลงบประมาณ 2) การจัดสรรสมาชิกคณะกรรมการ โรงเรียนตามความจำเป็น 3) การจ้างครูเพิ่มและสมาชิกของคณะทำงานที่สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ที่หลากหลาย 4) สนับสนุนการพัฒนาทีมงาน 5) มีการตั้งเป้าหมายผลสำเร็จของนักเรียน 6) กำหนดภาพลักษณ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากร 7) ประสานความร่วมมือในการทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน 8) ให้ความสำคัญทั้งในด้านงานโครงการ และงานของโรงเรียน 9) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศึกษานิเทศก์ และคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

เพอร์สัน (Person, 1993) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิภาพที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐไรโดนาเหนือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพที่ได้รับจากการจัดการและแจกแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่างๆ แบบสอบถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดในวิทยาลัย พบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารงานในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัย แล้วนำมาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

เทรซี่ (Tracy, 1994) ได้ศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารของประธานกรรมการบริหารของบริษัทกับการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์และประธานกรรมการบริหารของบริษัทแห่งนั้นมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นนักประชาธิปไตย การศึกษามีลักษณะ มุ่งงานและมองตัวอย่าง ในฐานะผู้ริเริ่มมากกว่าผู้ตอบสนอง อย่างไรก็ตามศึกษานิเทศก์นั้นจะได้รับความกดดันจากกลุ่มตัวอย่าง

ที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่า และมีความจำเป็นต้องยึดหยุ่นวิธีการบริหารมากกว่า ผู้วิจัยได้อธิบายผลว่า ศึกษาศึกษา และประธานกรรมการการบริหารของบริษัทสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน และการมอบอำนาจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มใช้วิธีการตัดสินใจ จากคณะกรรมการบริหารเช่นเดียว แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างทั้งสองไม่เห็นด้วยว่า ลักษณะภาวะผู้นำของตนเองจะใช้แทนกันได้

เทรซี (Tracy, 1994) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ ลักษณะภาวะผู้นำของประธานกรรมการบริหารของบริษัทกับการศึกษาศึกษาเชิงประจักษ์ในฐานะที่เป็นหัวหน้าของฝ่ายบุคลากร ฝ่ายบริหาร พบว่า ศึกษาศึกษาเชิงประจักษ์การบริหารของบริษัทมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และส่วนมากมีลักษณะมุ่งมั่น อย่างไรก็ตาม ศึกษาศึกษาเชิงประจักษ์นั้นได้รับความกดดันจากกลุ่มที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่ามีความจำเป็นต้องยึดหยุ่นวิธีการบริหารมากกว่า ทั้งนี้ได้มีการอภิปรายผลว่า ศึกษาศึกษาเชิงประจักษ์ และประธานกรรมการบริหารของบริษัท สามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน และการมอบอำนาจ

ฟลาเวีย (Flavia, 2004) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารกับการศึกษาของรัฐ ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, p. 33) พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่มีความเข้าใจและรู้จักเสริมศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ค่าใช้จ่ายในองค์กรลดลง และงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนักและนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระหน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษานั้นๆ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำใน 7 ด้าน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง และยั่งยืน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยดำเนินการ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 1,467 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างข้าราชการครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	329	68
ขนาดกลาง	892	185
ขนาดใหญ่	246	51
รวม	1,467	304

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวนตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, pp. 33) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ด้าน จำนวน 49 ข้อ ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert's Type) โดยกำหนดให้น้ำหนักคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz & Sims, 1991, pp. 33) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 ด้าน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาการสร้างแบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ตามแนวคิดหรือทฤษฎีที่คล้ายคลึงกันและเกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพิจารณาปรับเปลี่ยนเป็นประเด็นคำถามเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. สร้างแบบสอบถามเป็นข้อประเด็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แล้วเสนอต่อประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. แบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 72)

โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่า ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์/เนื้อหา

แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อ

คำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) จากสูตรเกณฑ์การตัดสิน IOC ที่มีค่าตั้งแต่ .66 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือตามเนื้อหานั้น แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วยบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ดังนี้

4.1 ดร.สุชาติ ใจสภาพ อาจารย์พิเศษภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี อาจารย์ภาควิชาการบริหาร

การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ไม่ใช่ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรวมกับคะแนนรายข้อ (Item-total correlation) พบว่ามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .35 - .65 พร้อมทั้งหาความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp.202-204) พบว่าผลการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .88

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและกำหนดวันรับคืนด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนจากครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 304 ฉบับ จากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 304 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ

2. ทำการวิเคราะห์ แล้วนำผลวิเคราะห์ไปแปรผล ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการศึกษาวิจัย การแปลความหมายของคะแนน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 163) มีดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ
2. การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)
3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (t -test)
4. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบค่า t
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน (Mean square)
df	แทน	ชั้นของความอิสระ
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่จะเกิดความคลาดเคลื่อน
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตอน ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 2 ผลการศึกษภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์
ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	164	53.90
- ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	140	46.10
รวม	304	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
- ต่ำกว่า 10 ปี	175	57.60
- ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	129	42.40
รวม	304	100.00
ขนาดโรงเรียน		
- ขนาดเล็ก	68	22.40
- ขนาดกลาง	185	60.80
- ขนาดใหญ่	51	16.80
รวม	304	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 53.90
วุฒิการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรี ขึ้นไป จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 46.10 ประสบการณ์

ในการทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 57.60 ประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 ขนาดของสถานศึกษาเป็น โรงเรียน ขนาดกลาง จำนวน 185 โรง คิดเป็นร้อยละ 60.80 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 68 โรง คิดเป็น ร้อยละ 22.40 และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 51 โรง คิดเป็นร้อยละ 16.80

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดังตารางที่ 3-10

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.61	0.71	มาก	5
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.62	0.70	มาก	4
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.60	0.68	มาก	6
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	3.59	0.73	มาก	7
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิ อย่างสร้างสรรค์	3.64	0.65	มาก	2
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	3.63	0.67	มาก	3
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	3.66	0.67	มาก	1
รวม	3.62	0.59	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมาก

ไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ส่วนด้านการสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน	3.55	0.79	มาก	7
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	3.65	0.77	มาก	3
3. แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่าย ของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์	3.67	0.79	มาก	1
4. มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทาง ที่เหมาะสม	3.66	0.79	มาก	2
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.56	0.79	มาก	6
6. มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่กระตุ้นให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม	3.58	0.78	มาก	4
7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ	3.57	0.79	มาก	5
รวม	3.61	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ แนะนำบุคลากรถึงวิธีการ กำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีพฤติกรรมกรรมการบริหาร

ที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ส่วนกระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงผลเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการแสดงผลเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลึกคั้นให้เกิด การพัฒนางานในองค์กร	3.59	0.86	มาก	6
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสีย อำนาจให้กับผู้ตาม	3.60	0.84	มาก	5
3. การส่งเสริมให้บุคลากรทำงาน ด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีคุณภาพ	3.56	0.85	มาก	7
4. ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่น และสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้	3.68	0.86	มาก	1
5. กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาคด้วยตนเอง	3.65	0.89	มาก	3
6. แสดงพฤติกรรมเด่นให้ปรากฏแก่ผู้ตาม เกี่ยวกับบุคลิกภาพ	3.61	0.85	มาก	4
7. มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทาง หรือค่านิยมที่กำหนดไว้	3.67	0.86	มาก	2
รวม	3.62	0.70	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่นและสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้ มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทาง หรือ ค่านิยมที่กำหนดไว้ กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ส่วนการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. สนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถ ในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้น และระยะยาว	3.58	0.85	มาก	4
2. สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงาน ที่ทีมงาน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	3.67	0.87	มาก	1
3. สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผน และตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงาน ของตนเองได้	3.56	0.86	มาก	5
4. สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถ ในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้	3.65	0.87	มาก	2
5. สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	3.54	0.87	มาก	6

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
6. กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญ ในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร	3.53	0.84	มาก	7
7. กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อ ศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย	3.63	0.89	มาก	3
รวม	3.60	0.68	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทีมงาน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย ส่วนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้น และเลือกแนวทางหลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน	3.63	0.77	มาก	1
2. นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์ และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร	3.61	0.77	มาก	2
3. แสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ	3.55	0.82	มาก	7
4. เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น	3.59	0.82	มาก	4
5. เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา	3.60	0.76	มาก	3
6. แนะนำให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน	3.58	0.77	มาก	5
7. ใช้การติดต่อสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ	3.56	0.79	มาก	6
รวม	3.59	0.73	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางหลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา ส่วนแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ เป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ดำเนินอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ ตนเอง กรณี ไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้	3.53	0.78	มาก	7
2. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง	3.68	0.79	มาก	2
3. ให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น	3.66	0.79	มาก	4
4. มีการจัดการที่ดี เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.65	0.76	มาก	5
5. พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.67	0.79	มาก	3
6. สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการ และความสนใจ	3.69	0.78	มาก	1
7. สร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยวิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน	3.57	0.77	มาก	6
รวม	3.64	0.65	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการ และความสนใจ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนดำเนินอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณี ไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมและรายชื่อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จ ของทีมงาน	3.60	0.79	มาก	6
2. แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงาน ของทีมงาน	3.64	0.79	มาก	3
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี ต่อเพื่อนร่วมงาน	3.63	0.80	มาก	4
4. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงาน แก่บุคลากร	3.68	0.81	มาก	1
5. มีการประชุมคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.55	0.79	มาก	7
6. ให้ความรู้และวิธีการเป็นผู้นำที่ดีแก่บุคลากร ในโรงเรียน	3.67	0.79	มาก	2
7. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.61	0.80	มาก	5
รวม	3.63	0.67	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้าง
ทีมงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่
เสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงานแก่บุคลากร ให้ความรู้และวิธีการเป็นผู้นำที่ดีแก่
บุคลากรในโรงเรียน แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ส่วนมีการประชุม
คณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	<i>n</i> = 304		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.69	0.81	มาก	4
2. กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร	3.71	0.79	มาก	2
3. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์กร	3.72	0.89	มาก	1
4. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงาน ตรงตามเวลา	3.70	0.89	มาก	3
5. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้ง จัดสวัสดิการ	3.62	0.76	มาก	6
6. การสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขององค์กร	3.57	0.77	มาก	7
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงานมากขึ้น	3.60	0.80	มาก	5
รวม	3.66	0.67	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์กร กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา ส่วนการสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 11-16

ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n = 164)				ตั้งแต่ปริญญาตรี ขึ้นไป (n = 140)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.67	0.72	มาก	5	3.54	0.69	มาก
2. ด้านการแสดงเป็นแบบ ฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.70	0.71	มาก	2	3.54	0.67	มาก	5
3. ด้านการกระตุ้นให้ บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	3.62	0.71	มาก	7	3.56	0.64	มาก	3
4. ด้านการสร้างรูปแบบ ความคิดในทางบวก	3.65	0.74	มาก	6	3.52	0.71	มาก	7
5. ด้านการอำนวย ความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และ คำหน้อย่างสร้างสรรค์	3.68	0.65	มาก	3	3.58	0.65	มาก	1

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n = 164)				ตั้งแต่ปริญญาตรี ขึ้นไป (n = 140)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
6. ด้านการสนับสนุน								
ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง								
โดยการสร้างทีมงาน	3.68	0.68	มาก	4	3.55	0.67	มาก	4
7. ด้านการอำนวย								
ความสะดวกให้เกิด								
วัฒนธรรมของ								
ผู้นำตนเอง	3.72	0.68	มาก	1	3.57	0.66	มาก	2
รวม	3.67	0.61	มาก		3.55	0.55	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้าน ดังนี้

ต่ำกว่าปริญญาตรี อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ส่วนด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตั้งแต่ ปริญญาตรี ขึ้นไป อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ส่วนด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 12 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี (n= 164)		ตั้งแต่ปริญญาตรี ขึ้นไป (n= 140)		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.67	0.72	3.54		
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.70	0.71	3.54	0.67	1.96*	0.46
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.62	0.71	3.56	0.64	0.71	0.11
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	3.65	0.74	3.52	0.71	1.49	0.72
5. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และคำหิ อย่างสร้างสรรค์	3.68	0.65	3.58	0.65	1.28	0.99
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน	3.68	0.68	3.55	0.67	1.60	0.72
7. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.72	0.68	3.57	0.66	1.70	0.90
รวม	3.67	0.61	3.55	0.55	1.74	0.37

* $p < .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้าน
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร
เป็นผู้นำตนเอง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี (n = 175)				ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป (n = 129)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.64	0.70	มาก	3	3.56	0.72	มาก	6
2. ด้านการแสดงเป็น แบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.62	0.70	มาก	4	3.63	0.70	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นให้ บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง	3.61	0.70	มาก	7	3.57	0.65	มาก	5
4. ด้านการสร้างรูปแบบ ความคิดในทางบวก	3.62	0.73	มาก	5	3.55	0.73	มาก	7
5. ด้านการอำนวยความสะดวก ความสะดวกให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และ คำหนิอย่างสร้างสรรค์	3.66	0.65	มาก	2	3.60	0.65	มาก	4
6. ด้านการสนับสนุน ให้เกิดภาวะผู้นำ ตนเองโดยการสร้าง ทีมงาน	3.61	0.67	มาก	6	3.64	0.69	มาก	1
7. ด้านการอำนวยความสะดวก ความสะดวกให้เกิด วัฒนธรรมของผู้นำ ตนเอง	3.69	0.67	มาก	1	3.61	0.68	มาก	3
รวม	3.64	0.59	มาก		3.59	0.57	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้าน ดังนี้

ต่ำกว่าปริญญาตรี อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ส่วนด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่วนด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 14 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี (n= 175)		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (n= 129)		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.64	0.70	3.56		
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.62	0.70	3.63	0.70	-0.08	0.58
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.61	0.70	3.57	0.65	0.47	0.55
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	3.62	0.73	3.55	0.73	0.85	0.90
5. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้ รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์	3.66	0.65	3.60	0.65	0.76	0.90
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้าง ทีมงาน	3.61	0.67	3.64	0.69	-0.32	0.98
7. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.69	0.67	3.61	0.68	1.11	0.97
รวม	3.64	0.59	3.59	0.57	0.63	0.60

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน
ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก ($n = 68$)				ขนาดกลาง ($n = 185$)				ขนาดใหญ่ ($n = 51$)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง	3.55	0.75	มาก	4	3.58	0.68	มาก	7	3.80	0.72	มาก	1
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับ ให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.53	0.75	มาก	6	3.65	0.67	มาก	2	3.66	0.74	มาก	5
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	3.41	0.74	ปานกลาง	7	3.66	0.63	มาก	1	3.60	0.71	มาก	7
4. ด้านการสร้างรูปแบบ ความคิดในทางบวก	3.55	0.82	มาก	5	3.59	0.69	มาก	6	3.63	0.78	มาก	6
5. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และคำหิ อย่างสร้างสรรค์	3.64	0.65	มาก	1	3.62	0.63	มาก	5	3.68	0.74	มาก	3

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก ($n = 68$)				ขนาดกลาง ($n = 185$)				ขนาดใหญ่ ($n = 51$)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิด ภาวะผู้นำตนเอง												
โดยการสร้างทีมงาน	3.59	0.68	มาก	3	3.63	0.65	มาก	4	3.67	0.76	มาก	4
7. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรม												
ของผู้นำตนเอง	3.61	0.70	มาก	2	3.65	0.66	มาก	3	3.74	0.69	มาก	2
รวม	3.56	0.62	มาก		3.62	0.55	มาก		3.68	0.68	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้าน ดังนี้

ขนาดเล็ก อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมาก ไปน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ส่วนด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง และเป็นอันดับสุดท้าย

ขนาดกลาง อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมาก ไปน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ส่วนด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อยู่ในอันดับสุดท้าย

ขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยรายด้านจากมาก ไปน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ ส่วนด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในอันดับสุดท้าย

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็น ผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	2.29	1.11	2.21	0.11
	ภายในกลุ่ม	301	151.39	0.50		
	รวม	303	153.62			
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้ บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	0.71	0.35	0.71	0.48
	ภายในกลุ่ม	301	149.01	0.49		
	รวม	303	149.72			

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากร ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	3.15	1.57	3.43*	0.03
	ภายในกลุ่ม	301	138.39	0.46		
	รวม	303	141.55			
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิด ในทางบวก	ระหว่างกลุ่ม	2	0.17	0.08	0.15	0.85
	ภายในกลุ่ม	301	163.69	0.54		
	รวม	303	163.87			
5. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยใช้รางวัล และตำหนิ อย่างสร้างสรรค์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.18	0.09	0.21	0.80
	ภายในกลุ่ม	301	130.46	0.43		
	รวม	303	130.64			
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะ ผู้นำตนเองโดยการสร้าง ทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.20	0.10	0.21	0.80
	ภายในกลุ่ม	301	139.87	0.46		
	รวม	303	140.07			
7. ด้านการอำนวยความสะดวก ให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2	0.53	0.26	0.57	0.56
	ภายในกลุ่ม	301	139.40	0.46		
	รวม	303	139.93			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.49	0.24	0.70	0.49
	ภายในกลุ่ม	301	105.17	0.34		
	รวม	303	105.67			

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 17 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของเซฟเฟ (Scheffe's Method) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก (3.41)	ขนาดกลาง (3.66)	ขนาดใหญ่ (3.60)
ขนาดเล็ก	3.41	-	0.25*	0.19
ขนาดกลาง	3.66		-	0.05
ขนาดใหญ่	3.60			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาด
 ของโรงเรียน ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง โดยที่โรงเรียน
 ขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มี
 นัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 49 ข้อ ซึ่งค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .39-.65 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .88 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 304 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

สรุป

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ส่วนด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนด

จุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ส่วนกระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำเหนือผู้มาเป็นอันดับสุดท้าย

1.2 ด้านการแสดงผลเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการพูด โน้มน้ำใจจิตใจคนอื่นและสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้ มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้ กระตุ้นให้บุคลากรคิด วิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ส่วนการส่งเสริมให้บุคลากรทำงาน ด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ มีภาวะผู้นำเหนือผู้มาเป็นอันดับสุดท้าย

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ สนับสนุน การตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทีมงาน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน สนับสนุนให้บุคลากร มีความสามารถในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระตุ้นให้ บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย ส่วนกระตุ้นให้บุคลากร เห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีภาวะผู้นำเหนือผู้มาเป็นอันดับสุดท้าย

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้น และเลือกแนวทางหลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้า มาสู่บุคลากร เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา ส่วนแสดงความคิดเห็นและแนวคิดในทางที่ดี เป็นประจำ มีภาวะผู้นำเหนือผู้มาเป็นอันดับสุดท้าย

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง พิจารณาความดีความชอบด้วยความ เป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่วนคำหน้อย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้ มีภาวะผู้นำเหนือผู้มาเป็นอันดับสุดท้าย

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ เสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงานแก่บุคลากร ให้ความรู้และวิธีการเป็นผู้นำที่ดี

แก่บุคลากรในโรงเรียน แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงาน ส่วนมีการประชุม คณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ เสริมสร้าง ให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์การ กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์การ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา ส่วนการสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์การ มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำเป็นอันดับสุดท้าย

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกดังนี้

2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีนโยบายให้มีการพัฒนาคุณภาพผู้บริหาร โรงเรียนก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในการที่จะทำให้การปฏิบัติราชการเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ โดยต้องพัฒนาสมรรถนะในลักษณะองค์รวม มีความยืดหยุ่น ทั้งสาระการพัฒนาและวิธีการเรียนรู้ให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน

และสามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาให้ผู้ผ่านการพัฒนามีอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำและพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน สามารถนำการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย พูลเจริญ (2548) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา หอมเจริญ (2552) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริย์มาส สุขกลี (2553) ได้ศึกษา ความต้องการในพัฒนา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ให้การส่งเสริมบุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน แนะนำบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด สอดคล้องกับงานวิจัย ของ พนมจันทร์ คำหลอย (2549) ได้ศึกษา กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ด้านการทำให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัย สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 72) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลของการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารีชาติ เพชรแหวน (2553, หน้า 39) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ชลบุรี เขต 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 จะต้องมีความเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม อาจเป็นการเสียสละเวลา ของตนเอง เพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและประพฤติปฏิบัติตนเป็นบุคคลตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีมนุษยสัมพันธ์และอัธยาศัยดี เป็นแบบอย่างที่ดีในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงาน ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ให้ความร่วมมือ ในการมุ่งสู่เป้าหมายนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สวรรค์นิจิ สมพงษ์ธรรม (2549) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หทัยวัลย์ คุ่มภัย (2554) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีป นิ่มมาก (2556) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากร เป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 มีการแนะนำบุคลากรในเรื่องการสร้างความคิดหวังให้กับตนเองให้เห็นคุณค่า และประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงส่อง (2549) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก และ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารีชาติ เพชรแหวน (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า คณะแผนกเลี้ยวภาวะผู้นำ
เหนือผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้
ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุลาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
เป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และได้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ จึงส่งผลให้เป็นผู้ที่มีทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ รู้จักปรับเปลี่ยน
กระบวนการทัศนคติ แนวคิดได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ สามารถแนะนำให้บุคลากรมีความคิด
ในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงานกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขอย่างมีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีการประนีประนอม
หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น แนะนำแนวคิด ทฤษฎีในการปฏิบัติงานอันก่อให้เกิด
ประโยชน์ และความก้าวหน้าของบุคลากร ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 1 ได้ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับสู่มาตรฐานสากล ทำให้ผู้บริหาร
เกิดการกระตือรือร้นที่จะนำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร ส่งเสริม
สนับสนุนให้บุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางที่หลากหลายเพื่อปฏิบัติงานมีแนวคิด หลักการ
และทฤษฎีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สวรรค์นิจิ สมพงษ์ธรรม (2549)
ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3
ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ
งานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุลาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษา
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนต้องได้เข้ารับการศึกษ อบรม สัมมนาหรือการศึกษาคุณงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถการปฏิบัติงาน อย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมง/ ต่อคน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จึงต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนางาน โดยให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาคุณงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารพยายามสร้างคนรุ่นใหม่ เพราะเป็นการช่วยเหลือให้บุคลากรจัดการบริหารตนเองได้ พัฒนาตนตามความสามารถ และ ความสนใจ นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรและเป็นผู้มีศิลปะ ในการตำหนิและติชมบุคลากร ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ เพชรแหน (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า คะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีป นิยมมาก (2556) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยใช้รางวัล และตำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ให้ความร่วมมือในการประเมินผลความสำเร็จของทีมงาน มีการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงานแก่บุคลากร จัดให้มีการประชุมทีมงานสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติวรรณ ลิพหวนิช (2550, หน้า 8) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของ โรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศดา ศรีสม (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีป นิ่มมาก (2556) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่บุคลากร กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของ โรงเรียน จัดภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนเพื่อให้บรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และมุ่งพัฒนางานของตน และส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติวรรณ ลิพหวนิช (2550, หน้า 8) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของ โรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 72) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริย์มาศ สุขกสิ (2553, หน้า 127) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการ

ในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกดังนี้

2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การศึกษาอบรมมีอิทธิพลทำให้คนเรามีลักษณะแตกต่างกัน มีความคิด ความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม และบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาระดับสูง ย่อมมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งแสดงถึงความมีภาวะผู้นำ และจากแนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ได้เน้นให้บริหารงานแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับหลักการบริหารงานแบบกระจายอำนาจที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ข้าราชการครูจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำ สามารถใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพ ให้ภารกิจของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิริศักดิ์ เจริมมงคล (2550, หน้า 69) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุติวรรณ ลิพหวนิช (2550, หน้า 8) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของ โรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรีย์ กุมภีโร (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การดำเนินนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดำเนินงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ไม่ได้จำกัดในเรื่องอายุราชการในการบริหาร นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การประเภท และระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ข้าราชการครูจึงต้องมี

วิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ได้ใช้ ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร พัฒนาสถานศึกษา ที่สังกัดอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงผ่อง (2549) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามาก และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย ภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายปัญญา มาหนู (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่าง ประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศดา ศรีสม (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การดำเนินนโยบายของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ดำเนินงานด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ไม่ได้จำกัดในเรื่องประสบการณ์ในการบริหาร นอกจากนี้ในภาวะปัจจุบัน ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การ ประเภทและระดับใดก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสารข้อมูล ภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกระตุ้น แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ได้ใช้ ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยการเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร พัฒนาสถานศึกษาที่สังกัดอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทิศ แสงผ่อง (2549) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามาก และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำโดยการรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา หอมเจริญ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุลาวรรณ คงถาวร (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่โรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน โรงเรียนขนาดกลางมีบุคลากรจำนวนมาก สามารถแต่งตั้งบุคลากรแบ่งเป็นสายงานบังคับบัญชาได้อย่างครบถ้วน ทำให้บุคลากรได้ทำงานตามความถนัดและความสนใจของตนเอง โรงเรียนขนาดกลางที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก จึงมีความพร้อมทั้งสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและทรัพยากรบุคคล และการบริหารงาน โดยการกระจายอำนาจ ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นผู้นำตนเอง ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบฉบับในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวินัย เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี เพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นายปัญญา มาหนู (2552, หน้า 70) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวีไล ใจหาญ (2552, หน้า 71) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะใน 2 ประเด็นดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ มีดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนางานในองค์กร และสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสียอำนาจให้กับผู้ตาม

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้วยตนเอง และควรสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผน และตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความคิดเห็นและแง่คิดในทางที่ดีเป็นประจำ การติดต่อสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ และควรแนะนำให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการดำเนินทางสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้ สร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยวิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน และมีการจัดการที่ดี เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดการประชุมคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จของทีมงาน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ และ

ควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงานมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อไป มีดังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2.3 ควรวิจัยเชิงคุณภาพภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต. 1

บรรณานุกรม

- เกศดา ศรีสม. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เสาวนิต เสวตฉานนท์. (2548). *ภาวะผู้นำแบบสุดยอด ในภาวะผู้นำ*. นครราชสีมา: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2548). *การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย*. กรุงเทพฯ: เบรน-เบส บুক.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2548). *ภาวะผู้นำ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัส อติวิทยาภรณ์. (2550). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บুক พอยท.
- ชนะชัย นาทสีทา. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ญาณวีร์ คำแผลง. (2555). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสภวิทยเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- จิตติวรรณ ลีพพานิช (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2551). *กลยุทธ์การสร้างองค์กรคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ธรรมกมล การพิมพ์.

- ชธ สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ซีรศักดิ์ เจริญมงคล. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *การบริหารโรงเรียนยุคการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *โน้ตย่อบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรู๊ป ดีไซน์.
- นฤมล นามเอี่ยม. (2550). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย.
- นิตยา ขวาชัยวี. (2555). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุตรี จารุโรจน์. (2549). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประทีป นิ่มมาก. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ เพชรแทน. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). *การวิจัยประเมินผล : หลักการและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิศवास ศรีเสน. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ของโรงเรียนในจังหวัด ยโสธร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ภารดี อนันตนาวิ. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารทางการศึกษา*. ชลบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณีกาญจน์ รัตนธรรม. (2548). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาบ้นจิต*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขยงุทธ เกษสาคร. (2552). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: วี.เจ.ปริทัศน์?ง.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วัฒนธรรม องค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 16(25-26), 115-132.
- วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ. (2550). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *ประสิทธิผลของภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารการศึกษา: คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์*. *วารสารวิชาการ*, 5(1), 7-13.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิริวิไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมมา ธนินิชย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สายปัญญา มาหนู. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เทศบาลเมืองชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *ผู้บริหารการศึกษากับวิจัยเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2552). *รายงานประจำปี 2552*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็ชเปอร์เน็ท.
- สุกัญญา หอมเจริญ. (2552). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร โศตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุนันทา เลานันทน์. (2549). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: แอนด์เมคสติกเกอร์แอนด์ดีไซส์.
- สุริย์มาศ สุขกลสี. (2553). *การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี*. รายงานการวิจัย คณะครุศาสตร์. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุลาวรรณ คงถาวร. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- หทัยวัลย์ คุ่มภักย์. (2554). *ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- หยกแก้ว กมลวรรณ. (2549). *ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ*. อุดรดิตถ์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.

- อุดม สิงห์โตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. (1997). *New paradigm of leadership: An Inquiry into transformational leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M. (1997). *New paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*. mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
- Crawford, M., Kydd, L., & Riches, C. (2002). *Leadership and teams in educational engagement*. (5th ed.). Great Britain: Bookcraft.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Orlando, FL: The Dryden.
- DuBrin, A. J. (1998). *Leadership: Research findings, practice, and skill*. Boston: Houghton Mifflin.
- Fiedler, F. E. (1998). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Flavia, L. E. (2004). *Super leadership: The impacts and implications for public education*. Retrieved from <http://scholarworks.umass.edu/dissertations/AAI3118294>
- Gorton, R. D. (1983). *School administration and supervision*. Dubuque: Wm.Brown.
- Herzog, J. A. (1990). Variables contributing to organizational effectiveness: A comparison between national exemplary secondary school and lutheran secondary school. *Dissertaion Abstract International*, 51(8), 2582-A.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the twenty-fierst century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 13(1), 43-57.
- Knczevich, S. J. (1984). *Administration of public education* (4th ed.). New York: Harper and Row.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608.
- Manz, C., & Sims, H. (1991). Superleading: Beyond the myth of heroic leadership. *Oraganizational Dynamics*, 18-35.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven steps to effect instructional leadership*. California: Corwin Press.

- McFarland. (1979). *Management: Foundation & Practices* (5th ed.). New York: Macmillan.
- Nahavandi, A. (2000). *The art and science of leadership* (2nd ed.). Upper Saddle. River, NJ: Prentice Hall.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2007). *Organization behavior in education: Adaptive leadership and school teform* (9th ed.). Boston: Pearson Education.
- Person, J. K. (1993). An Examination of the relationship between participative management and perceived institution effectiveness in North Carolina Community College.
Dissertation Abstract International, 53(9), 3071-A.
- Robbins. S. P. (1989). *Organizational behavior*. Englewood cliffs, New Jersey: PrenticeHall. 85-91).
- Tracy, G. R. (1994). *A comparative study of the administrative and leadership styles of corporate presidents and school superintendents as chief executive officers*.
ERIC Database. ERIC No: ED 386798.
- Yulk, G. A. (2006). *Leadership in organizations* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/

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

10 สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายปัญญากร ศรีใส รหัส 57950081

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 17 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/

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

15 สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นายปัญญากร ศรีไสร หัส 57950081

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/

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

20 สิงหาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายปัญญากร ศรีใส รหัส 57950081

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำให้
บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก
5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะ
ผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม
ของผู้นำตนเอง

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัย
เท่านั้นจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านหรือสถานศึกษาของท่านและข้อมูล
ที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ ขอได้โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่สละเวลาในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ปัญญากร ศรีใส

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. วุฒิการศึกษา
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - () ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป
2. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - () ต่ำกว่า 10 ปี
 - () ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป
3. ขนาดสถานศึกษา
 - () ขนาดเล็ก
 - () ขนาดกลาง
 - () ขนาดใหญ่

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**

คำชี้แจง แบบสอบถามประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

เนื้อหาเป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โปรดให้ข้อมูลด้านภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีพฤติกรรมตามคำถามในแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับของการปฏิบัติ” ตามความเป็นจริง โดยการตอบคำถามแต่ละข้อเพียง 1 คำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงาน					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมาย และแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
3	แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่าย ของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์					
4	มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทาง ที่เหมาะสม					
5	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
6	มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่กระตุ้นให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม					
7	พัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ					
8	ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิด การพัฒนางานในองค์กร					
9	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสีย อำนาจให้กับผู้ตาม					
10	การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วย ความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ					
11	ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่น และสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้					
12	กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
13	แสดงพฤติกรรมเด่นให้ปรากฏแก่ผู้ตามเกี่ยวกับบุคลิกภาพ					
14	มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้					
15	ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง สนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
16	สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทีมงานมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน					
17	สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้					
18	สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้					
19	สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
20	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
21	กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย					
22	ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรคิดค้นและเลือกแนวทางหลากหลายเพื่อปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
23	นำเสนอในสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้ามาสู่บุคลากร					
24	แสดงความคิดเห็นและแ่งคิดในทางที่ดีเป็นประจำ					
25	เป็นผู้มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น					
26	เป็นผู้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา					
27	แนะนำให้บุคลากรใช้วิกฤติเป็นโอกาสในการปฏิบัติงาน					
28	ใช้การติดต่อสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ					
29	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการ วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติ ตามที่ต้องการได้					
30	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนา ตนเอง					
31	ให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น					
32	มีการจัดการที่ดี เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อม การทำงาน					
33	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
34	สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตาม ความต้องการและความสนใจ					
35	สร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถ รับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยวิธีการให้ผลตอบแทน ตามผลงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
36	ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน ให้ความร่วมมือในการประเมินความสำเร็จ ของทีมงาน					
37	แสดงความชื่นชมต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงาน					
38	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ เพื่อนร่วมงาน					
39	เสนอแนะแนวทางการพัฒนาตนเองและทีมงาน แก่บุคลากร					
40	มีการประชุมคณะทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
41	ให้ความรู้และวิธีการเป็นผู้นำที่ดีแก่บุคลากร ในโรงเรียน					
42	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน					
43	ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วย การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
44	กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร					
45	เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์กร					
46	มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงาน ตรงตามเวลา					

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
47	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ					
48	การสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขององค์กร					
49	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงาน ร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงานมากขึ้น					

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค
คำอำนาจจำแนกรายชื่อ

ตารางที่ 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.63	21	.49	41	.47
2	.52	22	.62	42	.48
3	.48	23	.64	43	.52
4	.52	24	.45	44	.50
5	.47	25	.62	45	.59
6	.62	26	.65	46	.48
7	.47	27	.58	47	.44
8	.54	28	.61	48	.48
9	.57	29	.45	49	.52
10	.49	30	.48		
11	.61	31	.45		
12	.42	32	.46		
13	.57	33	.39		
14	.50	34	.48		
15	.59	35	.52		
16	.43	36	.50		
17	.51	37	.59		
18	.39	38	.43		
19	.54	39	.51		
20	.57	40	.39		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .88

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายปัญญากร ศรีใส
วัน เดือน ปีเกิด	11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดสระบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	25 หมู่ 8 ตำบลอ่างศิระ อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี 22150
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2556	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนท่าใหม่ “พูลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา