

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร
Super Leadership of School Administrators under
the Kamphaeng Phet Provincial Vocational Education Office

นลธวัช ยุทธวงศ์¹
Nontawat Yuttawong

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน 3) ศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำ กลุ่มเป้าหมาย คือ ครูผู้สอนของอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 159 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เมื่อ เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำ จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และแนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำ พบว่า ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจ กระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการวางแผน และมีความรับผิดชอบ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีความมั่นใจ มีความจริงใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายของตนเองและให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงแนวคิดที่ดี มีสติมั่นคง ควบคุมอารมณ์ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผู้บริหารควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความรัก ศรัทธา ผูกพัน จงรักภักดี จนเกิดเป็นค่านิยม และวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร

คำสำคัญ (Keywords): ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา

Received: 2021-01-07 Revised: 2021-02-14 Accepted: 2021-02-15

¹ คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น Faculty of Education, Northern College.
e-mail: nontawat192498@gmail.com

Abstract

The purposes of the research seemed to 1) investigate super leadership of school administrators, 2) compare super leadership classified by educational background and work experience, and 3) explore super leadership approaches. The samples were 159 teachers at vocational colleges in Kamphaeng Phet, and 9 experts and school administrators. The collected data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, t-test and content analysis. The findings of the research indicated that; super leadership of school administrators as a whole and each aspect seemed to be at the high level. For comparing super leadership classified by educational background and work experience, it can be said that; as a whole and each aspect, there were differences with no statistical significance. In terms of exploring super leadership approaches, it was found that; for developing self-leadership of employees, the school administrators should build confidence and encourage employees to be creative and have good planning, including being responsible. For being a good self-leadership role model of leaders, the school administrators should encourage employees to be generous, sincere, and open-minded. In terms of encouraging employees to set goals by themselves, the school administrators should encourage employees to set their goals corresponding to corporate goals to lead them to success with those goals. For modeling a positive attitude, the school administrators should encourage employees to participate in expressing ideas, being conscious and stable, controlling emotions, and solving problems. In terms of facilities to lead to self-leadership through rewarding and blaming, the school administrators should create a positive work environment, creatively blame and reward employees fairly. For promoting self-leadership to build a work team, the school administrators should encourage all employees to participate in the work comprising planning, doing, checking and acting, including being responsible. In terms of facilities to lead to cultures of self-leadership, the school administrators should build good work relationships, and boost employee engagement and organizational loyalty of employees to lead to organization's values and cultures.

Keywords: Super Leadership; School Administrators



บทนำ (Introduction)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และนโยบายด้านการศึกษารัฐบาล ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ด้วยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และให้มีการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม ส่งผลทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข และไปสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ระบุว่า การพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประเทศและสังคมในอนาคตของประเทศไทย มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนทุกคนทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สุขภาพพลานามัย ให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการประกอบอาชีพ สามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการปกครอง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ซึ่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตราที่ 10 ระบุว่า สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) เป็นหน่วยงานหลักหนึ่งใน 6 หน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 17 ในพระราชบัญญัติฉบับเดียวกันระบุว่า ให้คณะกรรมการการอาชีวศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐาน และหลักสูตรการอาชีวศึกษาทุกระดับ ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ ให้การส่งเสริมประสานงานการจัดการอาชีวศึกษาของรัฐและเอกชน ให้มีคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษา โดยมีสำนักพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษา รับผิดชอบในการพัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษา (นลธวัช ยุทธวงศ์, 2556) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา เพราะในการจัดการศึกษา นโยบาย หลักสูตร ความมุ่งหมายทางการศึกษาหรือวิธีการสอนต่าง ๆ นั้นสถานศึกษาจะนำไปใช้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น และยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และในขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ไม่สังกัดกันความคิด และต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางการบริหารและพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นวางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำหรือเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายนั้นจึงเป็นภาวะผู้นำ (เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2552) ในการที่บุคคลจะ

เป็นผู้นำเหนือผู้นำ (Leading the leaders) ได้นั้น จำเป็นที่บุคคลนั้นจะต้องมีทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitation skills) เป็นหลักที่สำคัญในการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ไปสอดคล้องกับแนวคิดของ แมนซ์ และซิมส์ (Manzd and Sims, 1991) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadership) โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มาใช้ในการบริหารงานซึ่งมีหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก 5) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และ 7) ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งพฤติกรรมการเอื้ออำนวยความสะดวกอย่างสร้างสรรค์นี้ หากผู้บริหารใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม เชื่อว่าการบริหารสถานศึกษาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี จากสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคนต้องปฏิบัติงานในสภาพภาวะผู้นำและผู้ตาม จึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา จึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ ที่จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะผู้บริหารคือกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในสถานศึกษา ภายใต้สถานการณ์และบทบาทหน้าที่ ตลอดจนเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางการจัดการที่ดีมีมาตรฐาน ย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีคุณภาพในการจัดการศึกษา (ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ, 2554; อ่างถึงใน สุขาดา บินยามัน, 2558)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดฯ และนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. รูปแบบการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้ศึกษาตามแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

2. กลุ่มเป้าหมาย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร วิทยาลัยสารพัดช่างกำแพงเพชร วิทยาลัยการอาชีพขามเฒ่า และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร จำนวน 4 วิทยาลัยฯ ในปีการศึกษา 2561 รวมทั้งสิ้น จำนวน 271 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร วิทยาลัยสารพัดช่างกำแพงเพชร วิทยาลัยการอาชีพขามเฒ่า และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีกำแพงเพชร จำนวน 4 วิทยาลัยฯ ในปีการศึกษา 2561 ได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น จำนวน 159 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้ 1) แบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิโดยใช้วิทยาลัยฯ เป็นตัวแปรแบ่งชั้นภูมิ 2) กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วน 3) สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

2.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จำนวน 1 คน อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น อำเภอมะนัง จังหวัดตาก จำนวน 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ใช้แบบสอบถาม เพื่อศึกษาสภาพและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

3.2 ใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ใช้แบบสอบถาม เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอนในวิทยาลัย สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น จำนวน 159 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.2 ใช้แบบสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลกับแหล่งข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 ข้อมูลสภาพที่ได้จากแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.2 ข้อมูลเปรียบเทียบที่ได้จากแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน สถิติที่ใช้คือ การทดสอบที (t-test)

5.3 ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร สรุปผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.08) รองลงมาคือ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.08) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.07)

เมื่อศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.08) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้สารสนเทศประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ให้คำแนะนำบุคลากรถึงขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.63)

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.08) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ปฏิบัติตนถูกต้องและเหมาะสมกับกาลเทศะ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.31$,

S.D.= 0.60) รองลงมาคือ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ มีสัจจะและรักษาคำพูด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.02, S.D.= 0.69)

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.17, S.D.= 0.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ชี้ให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่า ความสำคัญและประโยชน์ของการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.27, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ สามารถทบทวนและประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.21, S.D.= 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าของตนเอง อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.06, S.D.= 0.59)

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.12, S.D.= 0.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีเจตคติที่ดีต่อทุกคนและการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.22, S.D.= 0.70) รองลงมาคือ เข้าใจปัญหา มองปัญหาเป็นเรื่องปกติที่ต้องแก้ไข และแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผล อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.19, S.D.= 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ มองโลกในแง่ดีและเป็นผู้มีอารมณ์ขัน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 3.92, S.D.= 0.66)

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหน้อย่างสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.04, S.D.= 0.07) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.14, S.D.= 0.63) รองลงมาคือ สนับสนุนยอมรับในความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.10, S.D.= 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีมิตรภาพ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 3.95, S.D.= 0.58) และมีความจริงใจ ห่วงใย และเอื้ออาทรต่อบุคลากร อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 3.95, S.D.= 0.54)

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.07, S.D.= 0.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ให้คำปรึกษาแนวทางการพัฒนาแก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองและทีมงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.12, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ ให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.11, S.D.= 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 3.96, S.D.= 0.67)

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.11, S.D.= 0.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน อยู่ใน

ระดับ มาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D.= 0.59) รองลงมาคือ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D.= 0.68) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ จัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากร อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D.= 0.70)

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทุกด้าน

2.2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี รับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปทุกด้าน

3. ผลการศึกษาแนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจ กระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการวางแผน และมีความรับผิดชอบ

3.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีความจริงใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายของตนเองและให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

3.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงแนวคิดที่ดี มีสติมั่นคงควบคุมอารมณ์ และสามารถแก้ไขปัญหาได้

3.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการคำหนิอย่างสร้างสรรค์ และให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม

3.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผู้บริหารควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ

3.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความรัก ศรัทธา ผูกพัน จงรักภักดี จนเกิดเป็นค่านิยม และวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรนำไปปฏิบัติตนเองได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ วัชร (2559) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ยังไปสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา สุวรรณดี (2559) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการแสดงเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองและด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน เป็นอันดับสุดท้าย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชัย ลิ้มเฉลิม (2560 : 109-111) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากที่สุดคือ การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง รองลงมาคือ การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และผู้บริหารมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำน้อยที่สุดในด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

เมื่อศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้มีการวางแผนมอบหมายงานให้บุคลากรทำตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัด โดยให้ทุกคนรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมได้

ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถควบคุมตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจในการทำงานจนสามารถปฏิบัติงานของตนเองได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประทีป นิมมิก (2556) ที่กล่าวว่า การทำให้เป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทในการเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้น การทำให้เป็นผู้นำตนเองเป็นการแสดงพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจ เพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง และเป็นแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเอง

1.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีสัจจะรักษาคำพูด มีความจริงใจพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีน้ำใจไมตรี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีระเบียบวินัย เสียสละปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความรอบคอบ เที่ยงตรง ยุติธรรม และไตร่ตรองอยู่เสมอ มีลักษณะเป็นแบบฉบับผู้นำงานสามารถปฏิบัติงานของตนเองได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปิยวัฒน์ มีคุณ (2556) ที่กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นแนะนำและส่งเสริมบุคลากรให้สามารถวางแผนกำหนดเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้ โดยมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ตั้งใจร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ มนชยา ธรรมลิขิต (2559) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้กระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคลอให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตน และหน่วยงานเป็น การสร้างความคาดหวัง ความต้องการ และความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่สนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ มอบความเชื่อ ความศรัทธาให้เกิดในตัวบุคลากรได้

1.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแนวคิดในทางที่ดี สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ มีสติ มั่นคง ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ มีเจตคติที่ดีต่อทุกคนและต่อการปฏิบัติงาน เข้าใจปัญหาองปัญหาเป็นเรื่องปกติที่ต้องแก้ไข และแก้ไขปัญหาด้วยเหตุผลอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการสื่อสารที่ดีบุคลากรเกิดความพึงพอใจนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีความสุข สอดคล้องกับแนวคิดของ ชาญณรงค์ พงษ์ขยัน (2556) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก เป็นการที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการส่งเสริม แนะนำ

ให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ เสริมสร้างเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ให้ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ปัญหามีเหตุผล มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีวิธีประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น มีแนวคิด หลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากรและต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

1.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นแนะนำและส่งเสริมบุคลากรด้วยความจริงใจ ห่วงใยเอื้ออาทร ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน ให้คำปรึกษาในการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจของบุคลากรด้วยความเต็มใจ โดยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีมิตรภาพ มีการตำหนิอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนา และมีการให้รางวัลด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ จารุวรรณ กีก้อง (2558) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ เพื่อจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานซึ่งในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สนับสนุนให้ได้รับโอกาสพัฒนา ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเดินเคียงคู่กับบุคลากร ฟันฝ่าอุปสรรคไปอย่างไม่หยุดนิ่ง จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายและเมื่อถึงเส้นชัยแล้วก็ควรให้รางวัลแก่บุคลากรเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ

1.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมปรับปรุงแก้ไข มีการปฏิสัมพันธ์ประสานงานที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของทีมงาน จนเกิดเป็นความสามัคคีในหมู่คณะทำงาน โดยมีการจัดประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ พนิดา สุวรรณมาลา (2557) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน เป็นการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงานสามารถสร้างคณะทำงานได้เป็นอย่างดี ให้คำแนะนำและปรึกษาหารือ เพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดทั้งสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร

1.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร โดยจัดสิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความรัก ศรัทธา ผูกพัน และจงรักภักดีต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา สุวรรณดี (2559) ที่

กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง เป็นการสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และความผูกพันต่อหน่วยงาน และการสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน อภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา สุวรรณดี (2559) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี รับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ ะโว (2559) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร อภิปรายผลได้ ดังนี้

3.1 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจ กระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการวางแผน และมีความรับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ สวิตตา ประเสริฐสาร (2559) ที่กล่าวว่า การทำให้เป็นผู้นำตนเอง ผู้นำหรือผู้บริหารต้องส่งเสริม กระตุ้น และแนะนำพฤติกรรมที่ถูกต้อง ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ จนสามารถนำตนเองและผู้อื่นได้

3.2 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้น้ำใจ มีความจริงใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ หทัยวัลย์ คุ่มภัย (2554) ที่กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายของตนเองและให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ กัลยา อินทรีย์ (2556) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง เป็นความต้องการและความสำเร็จของบุคลากรและก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน มีพฤติกรรมที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อ ความศรัทธา และความสามารถของบุคลากรได้

3.4 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผู้บริหารควรกระตุ้นให้มีส่วนร่วมแสดงแนวคิดที่ดี มีสติมั่นคงควบคุมอารมณ์ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ หทัยวัลย์ คัมภี (2554) ที่กล่าวว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก เป็นการแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ นำสิ่งที่เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

3.5 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ และให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ วรณดี ชายสมุทร (2559) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการตำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรมมีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

3.6 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ผู้บริหารควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมรับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ กัลยา อินทรีย์ (2556) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงานเป็นการสร้างทีมและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลาย มีแนวทางในการแก้ไขความขัดแย้งในทีม

3.7 ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความรัก ศรัทธา ผูกพัน จงรักภักดี จนเกิดเป็นค่านิยม และวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ประทีป นิ้มมาก (2556) ที่กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง เป็นการทำผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมในการสร้างเสริมความพึงพอใจ โน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดี และความผูกพันต่อองค์กร เพื่อให้รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร กระตุ้นให้บุคลากรรู้หน้าที่

ของตนเองการงานของตนเอง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้วยการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 สำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร สามารถนำผลการวิจัยภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติตน และปฏิบัติงานในหน้าที่

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลต่อระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร เช่น เพศ อายุ รายได้ และการฝึกอบรม เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษางานวิจัยเพิ่มและมีการวิจัยซ้ำ โดยใช้เทคนิควิจัยอื่น ๆ เช่น การใช้กรณีศึกษา และการวิจัยคุณภาพ เป็นต้น

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร กับคุณภาพการสอนของครูผู้สอนในวิทยาลัยฯ

2.4 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง (References)

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไข

เพิ่มเติมฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กัลยา อินทรีย์. (2556). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี”. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษามหาบัณฑิต. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. (2554). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จารุวรรณ กีก้อง. (2558). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. การบริหารจัดการการศึกษา มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- นลธวัช ยุทธวงศ์. (2556). “กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรสายการสอนในวิทยาลัยเทคนิคของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เขตภาคเหนือตอนล่าง”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชายุทธศาสตร์ การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- นลธวัช ยุทธวงศ์. (2558). **คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาสำหรับนักบริหารการศึกษา**. เอกสารประกอบการสอน. (พิมพ์ครั้งที่ 1). ตาก : วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). **จริยธรรมธุรกิจ**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- พนิดา สุวรรณมาลา. (2557). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาดา ปินยามัน. (2558). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนบ้านฉางกาญจน์กุลวิทยาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18”. **หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ศักดิ์ ะโว. (2559). “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี”. **หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณดี ขายสมุทร. (2559). “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด”. **ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุกัญญา สุวรรณดี. (2559). “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชัย ลิ้มเฉลิม. (2560). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตราชนครินทร์”. **หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต** สาขาวิชาการบริหารการศึกษา โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ประทีป นิมมาก. (2556). “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17”. **วิทยานิพนธ์**

การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สวิตตา ประเสริฐสาร. (2559). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เขต 3). **วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปิยวัฒน์ มีคุณ. (2556). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 อุดรธานี”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. อุดรธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

มนัชา ธรรมลิขิต. (2559). “ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาญณรงค์ พงษ์ขยัน. (2556). “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

หทัยวัลย์ คุ่มภักย์. (2554). “ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต** การบริหารการศึกษา. จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

Manz, J. M. and Sims, P. V. (1991). **Public Administration**. New York : The Ronald Press.

Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr. (1991). **The New Super Leadership Leading Other to Lead Themselves**. San Francisco : Berreit-Koehler.