



การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A STUDY OF SUPERLEADERSHIP OF EXECUTIVES OF CHILD DEVELOPMENT CENTERS

IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

วรรณดี ขายสมุทร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มกราคม 2559

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A STUDY OF SUPERLEADERSHIP OF EXECUTIVES OF CHILD DEVELOPMENT CENTERS

IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

วรรณดี ชายสมุทร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มกราคม 2559



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A Study of Superleadership of Executives of Child Development Centers
in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces

วรรณดี ชายสมุทร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายดา ประเสริฐภักดิ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร.ภูวดล บัวบางพลู)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

วันที่...26...เดือน...มกราคม...พ.ศ. 2557.

วรรณดี ชายสมุทร. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขต
จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุริย์มาส สุขกลี กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์
ศศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว) กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
ครูจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 260 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือ
ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนก
อยู่ระหว่าง 0.24 - 0.67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.74 ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
(One-way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่าง
ของเชฟเฟ (Scheffe)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัด
ระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์
ทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ
เหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตาม
เขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Wannadee Chaisamut. (2016). **A Study of Superleadership of Executives of Child Development Centers in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Assistant Professor Sureemas Sukkasi Ed.D. (Educational Administration) Chairman

Associate Professor Aumpawan Prasaedpak

M.A. (Educational Psychology and Guidance)

Member

Abstract

The purposes of this research were to study and to compare superleadership of executives of child development centers in Rayong, Chanthaburi and Trat provinces. The sample used in this study with proportional stratified random sampling included 260 teachers of the child development centers in Rayong, Chanthaburi and Trat provinces. The instruments used to collect data were 5 - scale questionnaire with the power of discrimination between 0.24 - 0.67 and with the reliability at 0.74. The statistics used for data analysis were percentage, mean and S.D., t-test, One-way ANOVA and Scheffe's Method for testing paired differences.

The results of the study were as follows 1) The overall of superleadership of executives of child development centers in Rayong, Chanthaburi and Trat provinces was at the high level. 2) The comparison of the superleadership among executives of child development centers in Rayong, Chanthaburi and Trat provinces classified by working experience in overall was statistically significant difference at .05 level. 3) The comparison of superleadership among executives of child development centers in Rayong, Chanthaburi and Trat provinces classified by area in overall was statistically significant difference at .05 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม ให้แนวคิด และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณครูผู้สอนในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งคุณบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

วรรณดี ชัยสมุทร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมุติฐานในการวิจัย.....	9
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา.....	11
ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	21
ความหมายของผู้นำ.....	21
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	22
คุณลักษณะของผู้นำ.....	23
ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ.....	28
ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ.....	28
กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ.....	30
การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	30
การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง.....	31
การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง.....	33
การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก.....	34
การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิ อย่างสร้างสรรค์.....	35
การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน.....	36
การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง.....	38

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
การดำเนินงานจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
งานวิจัยต่างประเทศ.....	42
งานวิจัยในประเทศ.....	43
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	47
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	68
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	68
วิธีดำเนินการวิจัย.....	68
สรุปผลการวิจัย.....	69
อภิปรายผล.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	74
บรรณานุกรม.....	75

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	83
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย.....	85
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	102
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	108

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด.....	48
2	จำนวนและร้อยละของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด.....	53
3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน.....	54
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ.....	55
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและเป็นรายข้อ.....	56
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเองโดยรวมและเป็นรายข้อ.....	57
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยรวมและเป็นรายข้อ	58
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและดำเนินอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	59
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและเป็นรายชื่อ.....	61
11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน.....	62
12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด.....	63
13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวม.....	65
14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน.....	66
15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง.....	66
16 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.....	103

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม การเมือง และการศึกษา ที่เป็นโลกแห่งการศึกษาไร้พรมแดนมีเงื่อนไข การเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายที่มีผลกระทบต่อ วงการวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษาที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคน สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดไว้ว่าบุคคลย่อม มีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี และพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดว่าการศึกษาเป็น กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคล เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ อย่างสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการ ดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ และเป็นเข็มทิศชี้นำในการพัฒนาสังคมไทยได้อย่างยั่งยืน และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนา ตามธรรมชาติ และเต็มศักยภาพโดยเน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาสังคมไทย ให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งและมีคุณภาพประกอบด้วย ด้านเป็นสังคมคุณภาพที่มีความเที่ยงธรรม มั่นคง โปร่งใส ประชาชนมีสิทธิ เสรีภาพ เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ที่ทุกคนและ ทุกส่วนในสังคมมีความใฝ่รู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้อยู่เสมอ และสังคมแห่งสมานฉันท์ และเอื้ออาทรต่อกัน เป็นสังคมที่มุ่งฟื้นฟู สืบสาน และธำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย และให้ ความสำคัญของการศึกษาที่จะเป็นเครื่องมือในการสร้างคน สร้างงานและสร้างชาติ ทำให้เกิด การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - พ.ศ. 2561) ที่มุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และ การเรียนรู้ของประชาชนชาวไทย การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง (ภาวดี ธาราศิริสุทธิ. 2551 : 143)

ปัจจุบันประเทศต่าง ๆ สามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม และการแข่งขันทางเศรษฐกิจจึงเป็นเรื่อง

ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อเป็นการพึ่งตนเองและความมั่นคง ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งส่งเสริมสมรรถนะประชาชนของประเทศไทยให้สามารถดำรงชีพอย่างสันติสุขในสังคมไทย และเป็นกำลังสำคัญในการนำพาประเทศไทยให้สามารถอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของประชากร คือ การศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคนในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อดำเนินชีวิต ปรับปรุงคุณภาพชีวิต และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประกอบอาชีพได้อย่างมีศักดิ์ศรี มีส่วนเสริมในการพัฒนาสังคมได้อย่างเต็มที่ ซึ่งการศึกษาจะเป็นเทคโนโลยีอันยิ่งใหญ่ในการพัฒนาคุณภาพของคน แต่ถ้ามการบริหารการศึกษาหรือการดูแลควบคุมการศึกษาขาดประสิทธิภาพก็จะทำลายประสิทธิภาพของคนโดยง่าย ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาคุณภาพของคน (พิพัฒน์ วิเชียรสุวรรณ. 2548 : 7)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา เพราะในการจัดการศึกษา นโยบาย หลักสูตร ความมุ่งหมายทางการศึกษาหรือวิธีการสอนต่าง ๆ นั้นสถานศึกษาจะนำไปใช้หรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น และยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ต้องส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ไม่สกัดกั้นความคิด และต้องมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางการบริหารและพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำ เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นวางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำหรือเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยการหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายนั้นเป็นภาวะผู้นำ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2552 : 1) สอดคล้องกับแนวความคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manzd and Sims. 1991 : 18 - 35) ที่ไว้กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadership) โดยนำกระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง มาใช้ในการบริหารงานซึ่งมี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 2) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง 3) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง 4) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก 5) การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำมั่นอย่างสร้างสรรค์ 6) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน 7) การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หากผู้บริหารใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม เชื่อว่าการบริหารสถานศึกษาจะบรรลุตามวัตถุประสงค์เป็นอย่างดี

การจัดการเรียนรู้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น มีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา และบริหารงานบุคคล ตลอดจนกำกับดูแลการจัดการศึกษา ปัจจุบันได้ดำเนินการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา การจัดการศึกษาทุกระดับเป็นการพัฒนาคน เพื่อให้ทุกคนดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สำหรับการบริหารเพื่อให้เกิดประโยชน์และผลตามที่ต้องการนั้นทั้งจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในความดูแลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 327 แห่ง ประกอบด้วย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดระยอง จำนวน 121 ศูนย์ จังหวัดจันทบุรี จำนวน 133 ศูนย์ และจังหวัดตราด จำนวน 63 ศูนย์ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่วนราชการต่าง ๆ ถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งขึ้นเอง ถือว่าเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 18 และมาตรา 4 แต่ก็ยังมีความหลากหลาย ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการและด้านกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน ดังนั้นจึงกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารจัดการมีคุณภาพได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพเท่าเทียมกัน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2553 : 8) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่กระตุ้นให้การสนับสนุนให้คำแนะนำส่งเสริมและให้กำลังใจกับบุคลากรทุกขั้นตอน จัดว่าเป็นการให้ข้อมูลที่เป็นพฤติกรรมจากภายนอกที่ทำให้เกิดการรับรู้จนทำให้บุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมของตน จากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น ทำให้เกิดแนวคิดเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานมากขึ้น ในกระบวนการของภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดภาวะผู้นำในตนเอง โดยเสริมสร้างให้เกิดรางวัลตามธรรมชาติ จากการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดความรู้สึกที่จะให้เกิดความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบต่อตนเอง เป็นผู้จัดการเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ รู้จักภูมิใจตนเอง การยอมรับนับถือ เกิดความภาคภูมิใจในหน่วยงาน การแสดงความยินดีต่อตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นผู้นำตนเอง โดยผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กำลังใจ แนะนำ เสริมแรง และช่วยวางเป้าหมายให้ผู้ตามมีอิสระในการคิดออกแบบงานด้วยตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ แสดงพฤติกรรมเป็นผู้นำให้เห็นชัด ซึ่งก่อให้เกิดภาวะผู้นำของตนเองในที่สุด (Manz and Sims, 1991 : 18)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำเหนือ

ผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด และนำผลการวิจัยเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพ ตลอดจนการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

ประโยชน์ของการวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ทำให้ทราบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ซึ่งเป็นข้อมูลและประโยชน์ต่อผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ในการวางแผนพัฒนาให้มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ อันจะทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สูงสุดต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 801 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 260 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 608) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตจังหวัดเป็นชั้น ในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ประกอบด้วย ครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดระยอง จำนวน 132 คน ครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดจันทบุรี จำนวน 93 คน และครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดตราด จำนวน 35 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ประสิทธิภาพการทำงาน

1.1.1 ประสิทธิภาพทำงานมาก

1.1.2 ประสิทธิภาพทำงานน้อย

1.2 เขตจังหวัด

1.2.1 ระยอง

1.2.2 จันทบุรี

1.2.3 ตราด

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพล เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจร่วมกันที่จะใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา รวมทั้งผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทางและหาวิธีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดปฏิบัติตามและเป็นผู้นำตนเองได้ในด้านต่อไปนี้

1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรม การบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงานเพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรได้นำไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นตัวอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาดและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้บริหารกระตุ้น สนับสนุน ช่วยเหลือ และคล้อยให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

4. การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง ผู้บริหารแสดงความคิดในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้นำสิ่งที่ เป็นประโยชน์และนำความก้าวหน้าและความพึงพอใจมาสู่บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการดำเนินหรือตีความ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในทีม

7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ตามแผนและนโยบายที่วางไว้

ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ดูแลเด็ก หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานที่ดูแลและให้การศึกษาเด็กอายุระหว่าง 3 - 5 ปี มีฐานะเทียบเท่าสถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเองและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ ครู ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็กเริ่มปฏิบัติงาน โดยเริ่มนับเวลาตั้งแต่วันที่บรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

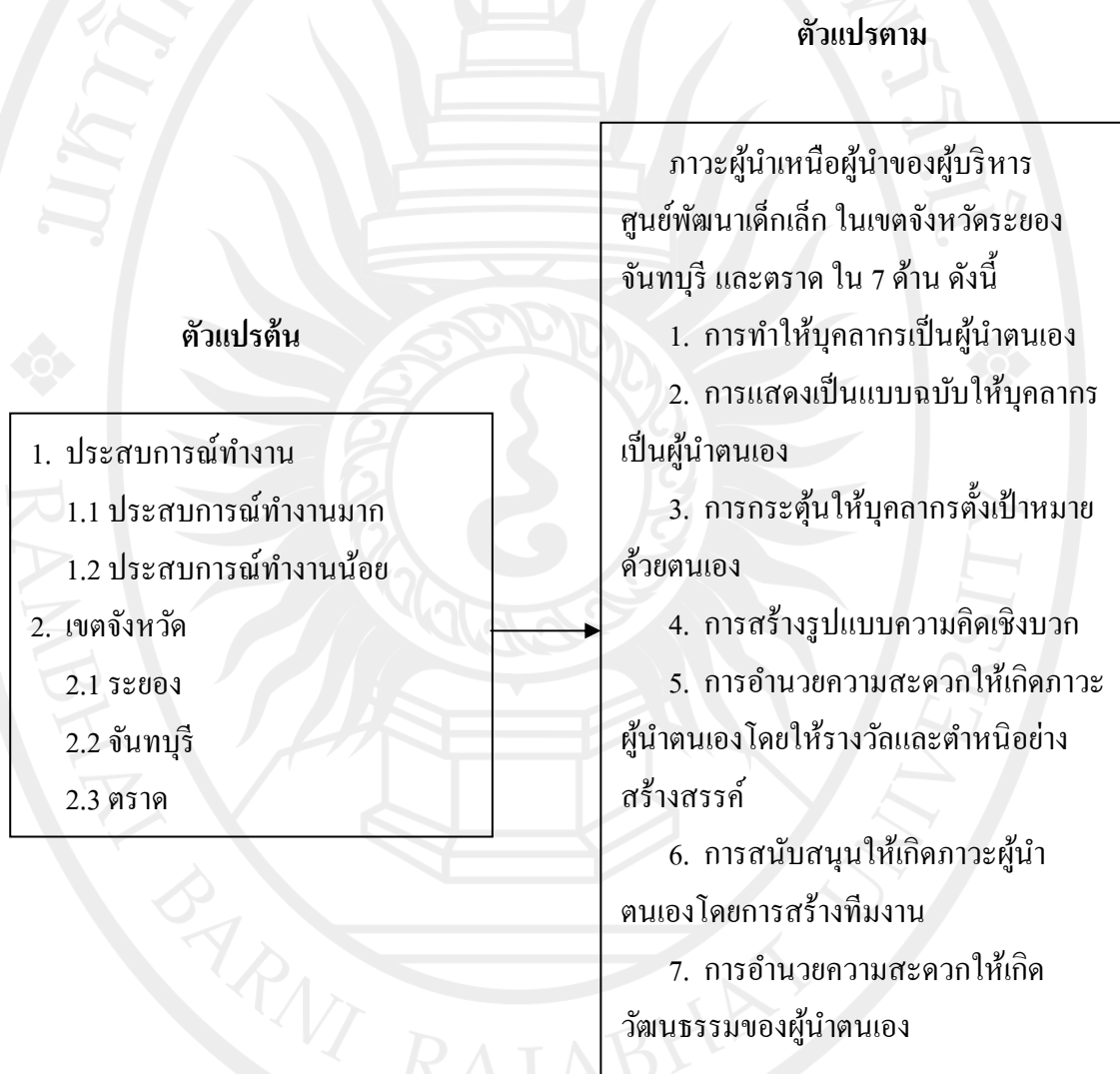
1. ประสบการณ์ทำงานมาก หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของประชากร
2. ประสบการณ์ทำงานน้อย หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็คน้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของประชากร

เขตจังหวัด หมายถึง เขตพื้นที่ในการศึกษาวิจัยได้แก่

1. ระยอง
2. จันทบุรี
3. ตราด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ตามแนวคิดของแมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 33) กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็ก จำแนกตามเขตจังหวัด แตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผู้นำและภาวะผู้นำ

- 2.1 ความหมายของผู้นำ
- 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.3 คุณลักษณะของผู้นำ

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

- 3.1 ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ

4. กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

- 4.1 การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 4.2 การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง
- 4.3 การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง
- 4.4 การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก
- 4.5 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและตำหนิ

อย่างสร้างสรรค์

- 4.6 การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

- 4.7 การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

5. การดำเนินงานจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี

และตราด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 6.1 งานวิจัยต่างประเทศ

- 6.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

อาคม วัชโรสง (2548 : 15 - 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือกลุ่มอื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของผู้อื่น การทำงานของผู้บริหาร โดยใช้การจูงใจ การสั่งการ หรือการใช้กฎระเบียบในการบังคับบัญชาให้ทำงานโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 17) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งภาครัฐและเอกชน และพัฒนาสถานศึกษาตามแผนและนโยบายที่วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 1) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคล ซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่น ที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งของรัฐและเอกชน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551 : 5) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคัดเลือกและแต่งตั้ง เพื่อปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบดูแลบุคลากรและการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) (2557 : 16) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งรวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคคลในความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลและพัฒนาเด็กอย่างเต็มกำลัง และความสามารถ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ตามแผนและนโยบายที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

คณะกรรมการการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 64 - 65) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสถานศึกษาที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. บทบาทเป็นผู้กำกับตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย คุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของกระทรวงเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา

3. บทบาทเป็นผู้ระดมสรรพกำลัง และทรัพยากรต่าง ๆ จากท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการ และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

วิระ ประเสริฐศิลป์ (2548 : 6 - 7) กล่าวว่าไว้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษามีดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีจิตวิญญาณนักบริหาร อุทิศตนเพื่อ หน้าที่ มีความเป็นปณิธาน บริหารเป็นต้นแบบที่ดี
3. เป็นผู้นำทางการศึกษา
4. มีความรู้ความสามารถในการบริหาร
5. มีผลงานที่แสดงถึงความชำนาญในการบริหารการศึกษา
6. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร

สุรพล พุฒคำ (2548 : 112 - 113) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทการบริหาร ได้แก่ การจัดการทรัพยากร การพัฒนาและดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย และขั้นตอนการดำเนินงาน และการให้การนิเทศในการพัฒนาวิชาชีพ

2. บทบาทในการไกล่เกลี่ย ได้แก่ การช่วยการสื่อสารกับผู้ให้ การสนับสนุนทั้งในและนอก และช่วยเป็นกันชนให้ครู อันเนื่องมาจากความวุ่นวายของสภาพแวดล้อม

3. บทบาทภาวะผู้นำ ได้แก่ การทำให้เป้าหมายของสถานศึกษานั้นบรรลุผลสำเร็จ และแนะนำให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2548 : 9 - 10) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของแผนกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. จัดตั้งงบประมาณ และรับผิดชอบค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น

4. จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

6. กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยกับครู บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

7. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งผู้ปกครอง ครูดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

9. ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา และสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวกับกิจกรรมภายในสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด

เสาวณี ศรีพุทธรัตน์ (2548 : 56) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. การประเมินสถานการณ์ปัจจุบันและการมองอนาคต
2. การสื่อสารวิสัยทัศน์
3. การกำหนดเปลี่ยนแปลง และวางแผน และปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง
4. การวางแผน
5. การให้อำนาจแก่บุคลากรและชุมชน
6. การสร้างความศรัทธา
7. การติดตามประเมินผลความก้าวหน้า
8. การแสดงความชื่นชมยินดีกับความสำเร็จ
9. การดูแลเอาใจใส่บุคลากร นักเรียน และชุมชน
10. การใช้แรงจูงใจแก่สมาชิกในโรงเรียน
11. การใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและของกลุ่ม

อาคม วัชโรสง (2548 : 79) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตร โดยร่วมประสานกับบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน ตลอดจนสาระตามหลักสูตรของสถานศึกษา

2. จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา เพื่อใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสถานศึกษา

4. สนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

5. สนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาได้รับความรู้ และความสามารถจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษารวมทั้งพัฒนาบุคลากร

ธีระ ฤกษ์เจริญ (2550 : 30 - 33) ได้กล่าววาทะบทของผู้บริหาร ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 2. เป็นผู้นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
 3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
 4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
 5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือชุมชน
 6. เป็นผู้ในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
 7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
 8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
 10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน
- ศักดิ์ไทย สุทธิจิบรร (2549 : 11 - 12) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษา สามารถจำแนกได้ 10 ประการ คือ

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ
3. มีความรู้เท่าในสถานการณ์
4. มีทักษะในการเข้าสังคม
5. มีทักษะในการวิเคราะห์ แก้ปัญหาและตัดสินใจ
6. การควบคุมอารมณ์
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550 : 32) ได้กล่าววาทะบทของผู้บริหารมีดังนี้

1. บทบาทผู้กำหนดทิศทาง (Directional Setter) หมายถึง เป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. บทบาทผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) หมายถึง การเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นผู้มีอิทธิพลและให้คนคล้อยตาม

3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planer) เป็นผู้วางแผนระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งงานในสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decisiond Maker) เป็นผู้ตัดสินใจสั่งการการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมุ่งใจในการเปลี่ยนแปลง
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) เป็นผู้ประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อและประสานความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manner) เป็นผู้นำคอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบการทำงาน (Systemd Manager) เป็นผู้นำในการจัดระบบงานและพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manger) เป็นผู้นำด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา
13. บทบาทการเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manger) เป็นผู้สรรหากัดเลือก รักษา และพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) เป็นผู้นำทรัพยากร ทั้งทรัพยากรสินและบุคคลในสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูง
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) เป็นผู้ประเมินผลการทำงาน และโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
16. บทบาทเป็นประธานในพิธี (Ceremoniald Manger) เป็นผู้นำด้านการจัดงานและพิธีการต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในและนอกสถานศึกษา
17. บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Pubicd Relater) เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน รวมทั้งการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 30 - 31) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ ไว้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานทางวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร

ท้องถิ่น

1.2 การวางแผนด้านวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณ

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตรง

2.3 การอนุมัติใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 ตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.7 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้าง

ที่ใช้เงินงบประมาณ

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การรับเงิน การเก็บรักษา และการจ่ายเงิน

2.18 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.19 การจัดทำรายงานเงินและงบการเงิน

2.20 การจัดทำและการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
- 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 3.3 การสรรหาและบรรจุตำแหน่ง
- 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.6 การลาของบุคลากรสังกัดสถานศึกษา ที่ไม่มีระเบียบกำหนดไว้โดยเฉพาะ
- 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.9 การสั่งพักราชการและสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.10 การรายงานการดำเนินงานการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 3.12 การออกจากราชการ
- 3.13 การจัดระบบและการจัดทำประวัติทะเบียนประวัติ
- 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา

การศึกษา

- 3.20 การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2551 : 26) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐานตามเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษาปฐมวัย ดังนี้

1. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีคุณธรรม จริยธรรม และประพฤติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพการบริหารการศึกษา

2. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ผู้ดูแลเด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน

3. ผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก) มีวิสัยทัศน์ และภาวะเป็นผู้นำ

จรัส อติวิทยากรณ์ (2550 : 67 - 69) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครู และนักเรียน

1.2 เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.3 เป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้

1.4 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ

1.5 เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

1.6 เป็นผู้นำด้านการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานแบบเป็นทีม และส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง

1.7 เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์การในทางสร้างสรรค์

1.8 เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนร่วมกัน

2. บทบาทผู้บริหารที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

2.1 การเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.3 การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

2.4 การประสานสัมพันธ์

2.5 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร

2.6 การสร้างแรงจูงใจ

2.7 การประเมินภายในและการประเมินภายนอก

2.8 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย พัฒนา

2.9 การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์

2.10 การส่งเสริมเทคโนโลยี

3. บทบาทผู้บริหารโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ 4 ด้าน

3.1 ด้านการบริหารวิชาการ

3.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

กอร์ดัน (Gorton, 1983 : 71) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดการ ได้แก่ การจัดทำเค้าโครงการบริหารงาน โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานงานทรัพยากรที่เป็นมนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา
3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีระเบียบวินัย และรักษาวินัย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา และสภาพในสถานศึกษาจะเต็มไปด้วยการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน
5. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลง ๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นคนกลางที่จัดหรือประสานงานเรื่องความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญปัญหาความขัดแย้งที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane, 2000 : 103) ได้กล่าวว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์กรและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. บทบาทในด้านข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางขององค์กร คือ การรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ภายในองค์กร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิด โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ อยู่เสมอ และบทบาทของนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นผู้มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายสร้างผลงานอย่างมีคุณภาพ

ภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

อาคม วัชรสง (2548 : 2) ได้ให้ความหมายว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจจะเป็นใครก็ได้ จะมาโดยการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมของกลุ่ม และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่ม รวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มสำเร็จ ตลอดจนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือริเริ่ม ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพลมาก ในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงาน ต่าง ๆ ในองค์กรต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่าง บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

เบอร์บี (Burby. 1972 : 43) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถ ชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลาย ความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

เทอร์รี่ (Terry. 1997 : 76) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจ หน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฮาลปิน (Halpin. 1996 : 199) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง

1. บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุด ในการทำงานที่ทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมาย ที่วางไว้

4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ

5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการ ก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่น ในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนเอง ให้ร่วม ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยความเต็มใจ

ความหมายของภาวะผู้นำ

สมพร เพ็ญจันทร์ (2548 : 188) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งชักนำ จูงใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตาม ผลของการปฏิบัติตามจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

อาคม วัชรสง (2548 : 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถ หรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นคล้อยตาม หรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้เกิดการดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

บุรชัย ศิริมหาสาร (2550 : 36) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพที่ทำให้บุคคลผู้นั้นสามารถลงความเป็นผู้นำไว้ได้ โดยทุกคนให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความเต็มใจ หรือความสามารถในการชักจูงผู้นั้นให้ยอมด้วยความเต็มใจ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อทำให้เป้าหมายของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ

วิเชียร วิทยอุดม (2548 : 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในการที่จะทำให้งิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

เนตรพัฒน์ ขาววิราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

คูทซ์ และไวทริช (Koontz and Weihrich. 1998 : 437 - 438) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (Influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติแล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียว

ยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่น ในทศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

ยุกต์ (Yukl, 2001 : 2) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล โน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลแต่ละกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพล เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด เป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายใน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา รวมทั้งผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทางและหาวิธีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้

คุณลักษณะของผู้นำ

นักรบ สุวรรณจักร (2548 : 105) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ มีลักษณะดังนี้

1. มีคุณธรรม
2. มีความรับผิดชอบ
3. มีพลังใจ ลดความกดดันได้โดยเร็ว
4. อย่าคิดในเรื่องซ้ำซาก
5. มีความสามารถในการทำงานหนัก และผลักดันให้สำเร็จ
6. มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง
7. มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ตลอดเวลา
8. มีกำลังใจเสมอ เมื่อต้องตัดสินใจ และเข้มแข็งพอที่จะยอมรับผลการตัดสินใจ
9. มีพลังส่งเสริมให้คนอื่นมีแรงบันดาลใจ
10. มีอารมณ์ขัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550 : 23) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำ จะประกอบด้วย

1. คุณลักษณะ (Trait) 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
- 1.1.1 เคารพหน้ากับเหตุการณ์ซึ่งมีความยุ่งยาก
- 1.1.2 สามารถรับผิดชอบสูง
2. ทักษะ (Skill) ได้แก่
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด
 - 2.2 มีทักษะในการคิด
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 2.4 มีทักษะในเชิงการพูด รู้จักผูกมิตรไมตรี
 - 2.5 มีวาทะศิลป์ มีทักษะทางการพูด
 - 2.6 มีความรู้เกี่ยวกับงาน
 - 2.7 มีทักษะในการจัดการอย่างเป็นระบบ
 - 2.8 มีทักษะในการชักจูงใจผู้อื่น
 - 2.9 มีทักษะทางสังคมสูง

ดังตฤณ (2553 : 4) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ ทางพระพุทธศาสนา จำแนกไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. รู้จักหลักการ กฎกติกา มารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้ตนของตนเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจ ไม่เกิดความรู้สึกถูกกดขี่หรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิของกันและกัน

2. รู้จักตั้งเป้าหมาย คือ เห็นว่าการนำขบวนมวลชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้านั้น หากปราศจากเป้าหมายก็จะเดินอย่างไรทิศทาง หากปราศจากทิศทางก็จะเดินอย่างคนหลงวนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนเองขาดอะไร ควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งทีขาดนั้นมาก ก็ควรยกย่องให้มีศักดิ์ศรี ตลอดจนนำไว้ใจพอจะเดินอยู่หัวขบวน

3. รู้จักตนเอง คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดี ข้อเสีย ตรงไหนบ้างทั้งจากการทบทวนด้วยตนเอง และฟังจากการยอมรับฟังคนอื่น

4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าคำอยู่ตรงไหน สูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่าดำเนินไปอย่างไร สูงเกินขีดอย่างไร และพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคล ควรอยู่ที่ใด

5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะสมกับเวลา และสถานที่ หรือเหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์ผู้นำตัดสินใจถูกบ่งชี้จำเป็นต้องมีสัมพัทธ์ที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแค่มีความสามารถอันสำคัญนี้ ก็ชนะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะ

6. รู้จักชุมชน คือ รู้จักธรรมชาตินิสัย และธรรมเนียมของหมู่บ้าน ทั้งเฉพาะถิ่นและในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านึกว่าคนทุกประเทศสนิทยกันหมด ก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักรชุมชน

7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้เราได้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกันมาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ไว้ดังนี้

1. มีความรู้
2. มีความคิดสร้างสรรค์
3. มีความกล้าหาญและเด็ดขาด
4. มีมนุษยสัมพันธ์
5. มีความยุติธรรม และซื่อสัตย์สุจริต
6. มีความอดทน
7. มีความตื่นตัวและเตรียมพร้อม
8. มีความรักดี
9. มีความสงบ เสงี่ยม ไม่ถือตัว

สตาดท์ (Stadt. 1973 : 49) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำว่า ผู้นำที่ดีต้องคำนึงถึงมาตรฐานการทำงาน เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ วินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์หรือสัมพันธภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสารความคิด มีสุขภาพดี และแข็งแรง มีสติปัญญาดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สตอกคิลล์ (Stogdill. 1974 : 17) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งนั้น โดยทั่วไปจะมีลักษณะบางอย่างเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ มีความ

สามารถทางสังคม มีความคิดริเริ่ม มีความอดทน แข็งแรง และเป็นสง่า รู้จักวิธีการทำงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความตื่นตัว และรอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เป็นผู้กว้างขวางในหมู่คน มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

เซย์เลส (Sayles. 1979 : 32) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้ที่มีลักษณะมีความสามารถเหนือผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ ทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถเชื่อถือได้ ไว้วางใจได้ และกระตือรือร้น

บาร์นาร์ด (Barnard. 1995 : 92) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความสดชื่น และมีความอดทน คือ ร่าเริง เบิกบาน ทำงานด้วยความสนุกสนาน และมีความอดทนในการทำงาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็ว และไม่ผิดพลาด
3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจะต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้คนทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะต่อไปนี้สูง
4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคงเมื่อถูกตำหนิ ไม่หนีงานแต่มีมานะเพื่อให้ประสบความสำเร็จ
5. มีปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัตินี้การบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็เป็นด้วยดี

คูซส์ และพอสนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 21) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำว่าควรประกอบด้วย ลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ (Honest)
2. มองการณ์ไกล (Forward Looking)
3. มีความสามารถในการคลี่คลาย (Inspiring)
4. มีศักยภาพในการทำงาน (Competent)
5. มีจิตใจเป็นธรรม (Fair-minded)
6. ให้การสนับสนุน (Supportive)
7. ใจกว้าง (Board-mind)
8. มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent)
9. มีความกล้าหาญ (Courageous)
10. เป็นที่พึ่งได้ (Dependent)

11. มีความตรงไปตรงมา (Straightforward)
12. ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Cooperative)
13. มีจินตนาการ (Imagination)
14. เอาใจใส่บุคคลอื่น (Careing)
15. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Determined)
16. มีความทะเยอทะยาน (Ambitious)
17. มีความจงรักภักดี (Loyalty)
18. มีวุฒิภาวะ (Mature)
19. ควบคุมตนเองได้
20. อิสระเป็นของตนเอง

ดูบริน (Dubrin. 1998 : 38) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำว่า ประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่น
2. น่าไว้วางใจ
3. มีลักษณะโดดเด่นจนรอบจังกคนอื่นได้
4. กล้าแสดงออก
5. การแสดงออกเชิงรุกที่เหมาะสม
6. ความมั่นคงทางอารมณ์
7. ความกระตือรือร้น
8. อารมณ์ขัน
9. มีความอบอุ่น
10. อดทนต่อความตึงเครียด
11. รู้จักตนเอง และมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 178) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน ไว้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ (Traits) ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี (Adaptable)
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน (Ambition) มุ่งมั่นความสำเร็จ (Achievement-oriented)
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก (Assertive)
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Co-operative)

- 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ (Decisive)
- 1.7 เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ (Dependent)
- 1.8 ครอบงำความคิดของคนอื่นได้ (Dominant)
- 1.9 มีพลังในตัวสูง
- 1.10 มีความยืนหยัดในการทำงาน (Persistent)
- 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident)
- 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันรอบข้าง (Tolerant of Stress)
- 1.13 มีความรับผิดชอบ (Willing to Assume Responsibility)
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้ผู้นำ (Skill) ประกอบด้วย
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด (Clever or Intelligent)
 - 2.2 มีทักษะในการคิด (Conceptually Skilled)
 - 2.3 มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative)
 - 2.4 มียุทธวิธีการแบบทูต (Diplomatic and Tactful)
 - 2.5 มีความรู้ในเรื่องงาน (Fluent in Speaking)
 - 2.6 มีความสามารถในการพูด (Knowledgeable Bout the Work)
 - 2.7 มีทักษะการบริหาร (Organized)
 - 2.8 มีทักษะการจูงใจ (Persuasive)
 - 2.9 มีทักษะทางสังคม (Socially Skilled)

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถ และศักยภาพในทุก ๆ ด้าน และมีฐานะทางสังคม มีปรัญญาในการบริหาร มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการหน่วยงานองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจและความพึงพอใจแก่สังคมสามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 33) ได้อธิบายถึง การเป็นผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Superleadership) โดยจะเริ่มให้ผู้ตามสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ (Self-leader) ซึ่งเป็นการยึดยุทธศาสตร์ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรก เน้นการปฏิบัติทางพฤติกรรม เช่น ให้รู้จักสังเกตด้วยตนเอง ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การฝึกร่างกายให้เข้มแข็ง การให้รางวัลตนเอง และสามารถลงโทษหรือวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีที่

ไม่สามารถจะประพจน์กิจกรรมปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ลักษณะที่สองจะเน้นทางด้านความรู้ความเข้าใจในการทำงาน เช่น ให้อำนาจทำงานให้เกิดคุณค่า การใช้ความรู้ความสามารถและควบคุมตนเอง สร้างความคิดเป็นระบบ และฝึกให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ

นักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้นำเหนือผู้นำ ไว้ดังนี้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1991 : 35) ได้ไว้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองให้ผู้อื่นสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้สิ่งจูงใจภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลภายนอกและมอบหมายงานให้เป็นการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

คุณวุฒิ คนฉลาด (2548 : 116) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเอง ตัวผู้นำดูแลสนใจเอาใจใส่ลูกน้องเป็นรายบุคคล เพื่อที่จะดึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาโดยให้คำแนะนำ ผู้นำสามารถทำให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้เหนือผู้นำคือต้องแน่ใจว่า ผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้

เสาวนิต เสวตฉานนท์ (2548 : 133) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ มุ่งที่จะให้ผู้อื่นหรือสมาชิกร่วมงานเกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะเพื่อจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเกิดความพึงพอใจเต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถของตนในการช่วยแก้ปัญหา ท่วมเทกำลังในการปฏิบัติงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 225) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สร้างเงื่อนไขให้แก่สมาชิกที่ทีมงานของตนเองสามารถทำงานได้สำเร็จ โดยปราศจากผู้นำดูแล ด้วยการส่งเสริมให้ทุกคนเป็นผู้นำตนเอง สามารถเป็นผู้นำตนเองได้

บุตรี จารุโรจน์ (2549 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม ให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ มีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างในผู้ตาม ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้

สรุปได้ว่า ผู้นำเหนือผู้นำ หมายถึง การพัฒนาผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลของผู้นำ เพื่อดึงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดการพัฒนาด้านตนเอง ผู้นำคอยให้คำแนะนำ ทำให้ผู้อื่นมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย

มีความคิดในแง่ดี สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบ ต่อตนเองมากกว่าที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำเหนือผู้นำคือ ต้องแน่ใจว่า ผู้ตามมีข้อมูลข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเอง

กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำ

ผู้นำเหนือผู้นำจะเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้ผู้ตามหรือบุคลากร สามารถเป็นผู้นำตนเอง โดยเปลี่ยนพฤติกรรมจากการตั้งเป้าหมายด้วยบุคคลอื่น การใช้แรงจูงใจ ภายนอก การวิพากษ์วิจารณ์จากบุคลากรภายนอก และการมอบหมายงาน ให้เป็นการตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง ใช้พฤติกรรมจูงใจภายใน วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง และเป็นผู้มีแนวคิดทำงานด้วยตนเอง ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำที่จะทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (Self-leader) ดังนี้

การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ฉัฐพันธุ์ เขจรันท์ (2548 : 90) ที่กล่าวว่า การพัฒนางานและร่วมกันแก้ปัญหาที่มี ประสิทธิภาพ สมาชิกทุกคนต่างต้องเชื่อมั่น เชื่อใจเพื่อนร่วมทีม และเชื่อมั่นศักยภาพของทีมงานว่า สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างถูกต้อง

สัมมา รณิษฐ์ (2553 : 134 - 135) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์กรที่แตกต่างกันไป

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 35) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำ ตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่จะแนะนำส่งเสริม ให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเหมาะสมสามารถ เป็นผู้นำตนเองและผู้อื่นได้ เป็นกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องการบุคลากรในหน่วยงาน ได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของตนเอง โดยสังเกตด้วยตนเองในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ทำให้บุคลากรค้นพบ และสามารถนำไป เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ ผู้นำ หรือผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อเป็นการแนะนำ กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรภายในหน่วยงานนำข้อมูลที่สังเกตได้นั้น ไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมสำหรับตนเองได้ คือผู้นำ หรือผู้บริหารควรมีพฤติกรรม โดยแนะนำและส่งเสริมบุคลากร ให้มีการแบ่งงานการทำงานอย่างเป็นระบบและมีสัดส่วนที่แน่นอน การบังคับบัญชาเป็นไปตามลำดับขั้นตอน จัดให้แต่ละบุคคลทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ บุคลากรเป็นผู้ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้ง ได้รับมอบงานที่ทำท่าย เพิ่มความรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความคิดริเริ่มในการทำงาน สามารถควบคุม ตนเอง กล้าที่จะตัดสินใจ สามารถกำหนดนโยบายและมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเองได้

อูลริช (Ulrich. 2001 : 215) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีอุปนิสัยส่วนตัว ค่านิยม คุณลักษณะที่ก่อเกิดความน่าไว้วางใจและผูกพัน (Trust and Commitment) จากผู้ที่เขานำทางบุคคลซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุดของการเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ (Credibility Leader) จากแนวทางในการดำเนินชีวิตก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และทำให้เขาเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคต

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 167) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นตัวอย่าง คือ มิใช่แค่พูด แต่ต้องทำตัวเป็นแบบอย่าง เช่น ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือค่านิยมที่กำหนดไว้ มีความจริงใจ และตั้งใจที่จะทำได้ ถึงแม้ว่าจะมองว่าเป็นชัยชนะเพียงเล็กน้อยก็ตาม โดยถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่แสดงถึงความก้าวหน้าและเป็นรากฐานสำคัญสำหรับสร้างพันธมิตรสัญญาเพื่อชัยชนะอันยิ่งใหญ่ต่อไป

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 263) กล่าวว่า “การกระทำดีกว่าคำพูด” ผู้นำควรใช้แนวคิดนี้เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ตามในการผูกพันต่อวิสัยทัศน์ ผู้นำควรแสดงเป็นตัวอย่างที่ดีของพฤติกรรมที่แสดงออกประจำวัน หากผู้นำต้องการให้ผู้ทำตามกฎหมาย ผู้นำก็ต้องทำตามกฎหมายนั้นก่อน อย่างไรก็ตามการแสดงผลพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างนั้นต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และเป็นไปโดยธรรมชาติ ผู้ตามจะเลื่อมใสศรัทธาและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม แต่หากไปเป็นตรงกันข้าม ผู้ตามจะหมดศรัทธาต่อผู้นำโดยทันที

สรุปได้ว่า การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเป็นระบบ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจงานเพิ่มความรับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่ม สามารถนำข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 1) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหน้าที่สนับสนุน ช่วยเหลือ ขจัดความขัดแย้ง มีความสามารถในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นกับสมาชิกเพื่อให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 199) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถการใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี มีอารมณ์มั่นคง เชื่อมมั่นในตนเอง มีมารยาทในสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีตระหนักในคุณค่าของผู้นำบังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกแง่ดี มีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวหาญเด็ดขาด

มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์ อดทน มีความพร้อมและตื่นตัวอยู่เสมอ และเป็นผู้มีความมุ่งมั่น มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จรัส อติวิทยากรณ์ (2550 : 67) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษานั้นควรมีคุณลักษณะ บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่ที่สอดคล้องกับภารกิจในการบริหาร สถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 35) ได้กล่าวว่า การแสดงเป็นแบบฉบับ ให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่จะ ส่งเสริมให้นุคลากรนำไปเป็นแบบฉบับให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง สามารถเป็นตัวอย่าง และเป็นผู้นำบุคคลอื่นต่อไป กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อนุคลากรด้วยการแสดง พฤติกรรมของตนเอง ให้นุคลากรสามารถเป็นผู้นำตนเองได้ ซึ่งบุคลากร หรือผู้ตามเปลี่ยน พฤติกรรมโดยตั้งเป้าหมายจากผู้นำ หรือผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้นำ หรือผู้บริหารต้องแสดงออกถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ผู้นำหรือผู้บริหารแสดงพฤติกรรม เป็นแบบอย่างที่ดีต่อนุคลากรในหน่วยงาน และสาธารณชนทั่วไป โดยการแสดงออกและกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้นุคลากรเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีมี ความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีระเบียบวินัย รู้จักเสียสละ ส่งเสริมให้นุคลากรแสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่ม เฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงาน (Expert Power)

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 98) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องนั้นจะช่วยให้ คนอื่นสามารถที่จะปฏิบัติได้ โดยการทำเสมือนพี่เลี้ยงที่คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริม ประสาน เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจที่อยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ เชื่อใจ ด้วยการเสริมสร้างคนให้มีส่วน ร่วมในการวางแผน และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้การสนับสนุนและมอบหมายงาน ที่สำคัญให้คนผู้ปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในความสามารถของตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มองว่าตัวเองเป็นส่วนสำคัญของทีม

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 263) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมองโลก ในแง่ดี ต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมั่นใจ แสดงออกเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเน้นค่านิยมที่สำคัญ โดยผู้นำต้องมีความเข้มแข็ง มั่นคง ผู้นำต้องนำด้วยการเป็นแบบอย่าง มีการมอบอำนาจเพื่อกระจายงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ตามความคาดหวังของทุกคน

สรุปได้ว่า การแสดงเป็นแบบฉบับให้นุคลากรเป็นผู้นำตนเองนั้น เป็นการที่ผู้บริหารหรือ ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานพร้อมที่จะส่งเสริมให้นุคลากรได้นำ ไปเป็นแบบฉบับในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองและยังเป็นอย่างในการเป็นผู้นำตนเอง

โดยมีอิทธิพลต่อบุคคลด้วยการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติในสิ่งที่ดีโดยการแสดงออก แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่เห็นแก่ตัว มีความเสียสละ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเฉลียวฉลาด และมีความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน

การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (Become a Self - set Goal)

สมพร เฟื่องจันทร์ (2548 : 188) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง ซึ่งใช้อิทธิพล หรือจูงใจให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติตาม ผลของการปฏิบัติตามจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 304) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำมีความสามารถและทักษะในการบริหาร องค์การโดยการศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร สร้างสรรค์กลยุทธ์ ออกแบบโครงสร้าง การปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากร กระตุ้นจูงใจให้ทีมงานทั้งภายในและภายนอกมาร่วมกันปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 24) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์การ

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถกระตุ้นจูงใจ บุคลากรให้เกิดความพอใจในระดับสูง เพราะการกระตุ้นและการจูงใจจะสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดพลังในการรวมกลุ่มบุคคลจากความพึงพอใจในความสำเร็จ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับ ความต้องการการยกย่องนับถือ และความรู้สึกว่าสามารถควบคุมชีวิตคนใดคนหนึ่งได้ และสามารถจะผลักดันบุคลากรเข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องด้วยกลไกการควบคุมที่เหมาะสม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 38) กล่าวว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมาย ด้วยตนเอง หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่กระตุ้นสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายได้ด้วยตนเอง บุคลากรเกิดความตระหนักต่อ เป้าหมายของโรงเรียน เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ทำให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมมั่นต่อตนเองและงาน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างความคาดหวังให้กับตนเองและหน่วยงาน ส่งเสริมการทำงาน อย่างมีทิศทางและเป็นระบบ

กิบสัน (Gibson. 1997 : 167) ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายไว้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีคุณค่าตามอารมณ์และความปรารถนา ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี เป้าหมายจะทำให้เกิดความน่าสนใจ และการสร้างพลังเพื่อการพัฒนา มีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ การตั้งเป้าหมาย เพื่อจูงใจบุคคลนั้นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วม การให้ข้อมูลป้อนกลับและการเสริมแรงที่เหมาะสมด้วย

โอเวล และวาเลสกี (Owens and Valesky, 2007 : 390) กล่าวว่าไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการมอบหมายงานที่ทำท่าย มอบความรับผิดชอบในการตัดสินใจทั้งในด้านการพัฒนาและแก้ปัญหาให้การยกย่องชมเชยเมื่องานประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายของตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองนั้นผู้บริหารสนับสนุน ช่วยเหลือและคลอใจให้บุคลากรเพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เป็นการสร้างความคาดหวัง ความต้องการและความสำเร็จของบุคลากร และก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพของหน่วยงาน ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายด้วยตนเองได้ สร้างความเชื่อความศรัทธาและความสามารถของบุคลากรได้

การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก

นิภา แก้วศรีงาม (2548 : 77) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดทางบวกนั้นจะเพิ่มคุณค่าให้แก่ชีวิตและการทำงาน เกิดสติและปัญญา ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ สร้างความคิดที่เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศ และความสุขให้แก่ตนเองและผู้อื่น

กุลยา ดันติผลาชีวะ (2548 : 27) ได้กล่าวว่า การคิดมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งข้อมูลและสารสนเทศทั้งหมดที่ผ่านศูนย์ประมวลผลการคิดไว้ในสมองของคน จะถูกบันทึกเป็นความจำเป็นที่เรียกว่า องค์ความรู้ ที่นำไปสู่พฤติกรรมแสดงออก ซึ่งถ้าข้อมูล ประสิทธิภาพ และการเรียนรู้ดี พฤติกรรมการแสดงออกจะดีไปด้วย การกล่อมเกลากการสร้างการเรียนรู้ที่ดี ที่ถูกต้องจะเป็นตัวปรับเปลี่ยนความคิดของคนได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11) กล่าวว่าไว้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพมีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรู้เท่าทันในสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 35) กล่าวว่าไว้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก หมายถึง การที่ผู้นำ หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะในการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการที่ผู้นำ ผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและแนวคิดที่ดี ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ ผู้นำ หรือผู้บริหาร เป็นผู้กระตุ้น ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดต่าง ๆ สามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์

คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวความคิดที่ดี มีความละเอียดรอบครอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไข ปัญหาที่ดีและถูกต้องที่สุด ตลอดทั้งการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างละเอียดรอบครอบในหลายแง่มุม เสนอนวัตกรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่า ไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 48) กล่าวว่าผู้นำต้องกล้าที่จะท้าทาย กระบวนการทำงาน ด้วยการมองงานทุกงานให้เป็นสิ่งที่ท้าทาย เพื่อหาโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนา โดยไม่ต้องยึดติดกับธรรมเนียมปฏิบัติ และหมั่นตั้งคำถามทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ต้องทำตัวให้ฉีกแนวออกจากสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ส่งเสริมให้เกิดแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ กล้าที่จะทดลองทำ กล้าเสี่ยง และพร้อมที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด

สรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบความคิดทางบวกนั้นผู้บริหารแสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรและหน่วยงาน ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดีและนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ และนำความก้าวหน้า และความพึงพอใจมาสู่บุคลากร มีการติดต่อสื่อสารที่ดีใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส มีหลักการและทฤษฎีในการปฏิบัติงาน และต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์

การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและดำเนินอย่างสร้างสรรค์

หยกแก้ว กมลวรรณ (2549 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารนั้น ควรประกอบด้วย ต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อสังคม แนวทางปฏิบัติที่ดีงาม ถูกต้อง และเหมาะสมจริยธรรมสำหรับบุคคลผู้ปฏิบัติงาน คือ วิถีทางปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม ดีงาม ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของ องค์การนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 267) กล่าวว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ เป็นการให้ รางวัลกับความพยายามของผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รางวัลเป็น สิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน โดยสร้างเงื่อนไขกับผู้ตามว่า หากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ต้องการแล้ว จะได้อะไร ตอบแทนบ้าง เช่น หากผลการปฏิบัติงานดี จะได้รับโบนัส 2 เท่าของเงินเดือน หรือหากนักเรียน ได้เกรด 4 ทุกวิชา จะได้รับเหรียญเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

เฮาส์ (House. 1971 : 324) ได้กล่าวว่า ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเพิ่มค่าตอบแทนที่มีคุณค่าเป็นรางวัลที่เขาสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและควร

ช่วยให้หนทางสู่ความสำเร็จง่ายพอที่จะพยายามเดินไป โดยช่วยลดอุปสรรคและแก้ปัญหาของงาน นอกจากนั้นควรเพิ่มโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะความพึงพอใจในตัวผู้นำ

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims 1991 : 45) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บริหารมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือส่งเสริมบุคลากรมีความสามารถเพื่องูใจ หรือใช้อิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน

มาสโลว์ (Maslow. 1960 : 139 ; อ้างถึงใน Owens and Valesky. 2007 : 384) ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อความต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวยงใจอีก แต่ความต้องการในลำดับที่สูงกว่าจะเป็นตัวยงใจกว่า โดยความต้องการมีลำดับขั้นตอนจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุดดังนี้ ความต้องการด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคง และปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการเป็นที่ยอมรับยกย่อง และความสำเร็จในชีวิต

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 37) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจเพื่อทำให้ทุกในทีมมีส่วนช่วยในการทำงานให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องไม่ลืมหรือมองข้ามขวัญและกำลังใจ และไม่ลืมให้รางวัล กล่าวขอบคุณ จัดงานฉลอง หรือทำอะไรก็ได้ที่ทำให้เขารู้สึกว่าเพราะพวกเขานั้นเองงานนี้จึงสำเร็จขึ้นได้

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัล และคำหนิอย่างสร้างสรรค์นั้นผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการและความสนใจ สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศิลปะในการคำหนิหรือติชม โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและต้องกระทำด้วยความยุติธรรม มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพที่ก่อให้เกิดสวัสดิกภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 24) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่กระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงออก มีแนวคิดแปลกใหม่ซึ่งเป็นความทะเยอทะยานและแรงบันดาลใจของทีมงาน ได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมทำให้สมาชิกของทีมงานเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการขยายศักยภาพ เพื่อแก้ปัญหา และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่

สุนันทา เลานันท์ (2549 : 62) ได้กล่าวถึง การสร้างทีมงานนั้น ผู้นำต้องพยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้การวินิจฉัยปัญหา เพื่อการปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งความสัมพันธ์เหล่านี้จะมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

ชร สุนทรายุทธ (2550 : 331) ได้กล่าวว่า การสนับสนุนและส่งเสริม เป็นพฤติกรรม การสนับสนุนและสร้างความร่วมมือที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะให้การสนับสนุน กระตุ้น ยกย่องโดยการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การส่งเสริมทางอารมณ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่ม เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับในความสำเร็จ และนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตระยะยาว

ยงยุทธ เกษสาคร (2552 : 182) ได้กล่าวว่า ทีมงานต้องก้าวเดินไปอย่างมีทิศทาง โดยสมาชิกจะต้องมีความรู้สึกแห่งการมีทิศทางร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมของการเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทีมงาน

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2552 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims. 1991 : 43) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและทีมงาน สามารถสร้างคณะทำงานได้อย่างดีให้คำแนะนำและปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นสร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความคุ้นเคยและความเป็นกัลยาณมิตร เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุน และส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนางาน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม

คูซัส และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 1997 : 168) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องเหนี่ยวนำชักจูงให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ด้วยการให้ภาพของอนาคตที่ดี และสดใสกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนสามารถชักจูง และโน้มน้าวคนให้ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมกันได้ ด้วยการสร้างค่านิยม ความสนใจ ความหวัง ความฝัน และพลังสู่ออนาคตร่วมกัน

แมคอีแวน (McEwan. 1998 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบรรยากาศทีมงานและการมีส่วนร่วม โดยกล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นผู้สร้างบรรยากาศทำงานร่วมกันของผู้บริหาร โรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน เพื่อให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 247) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัยด้านสมาชิก ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านโครงสร้างของทีม ปัจจัยด้านพฤติกรรมของบุคคลในทีม และปัจจัยด้านบทบาทความรับผิดชอบของสมาชิกในทีม

สรุปได้ว่า การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงานนั้นผู้บริหารมีการสร้างทีมงานและมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลายมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในทีม

การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549 : 21) กล่าวว่า มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ตามมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทางการศึกษา โดยระบุนิยามของความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ตามมาตรฐานความรู้ไว้อย่างชัดเจน

สุนันทา เลาหพันธ์ (2549 : 22) ได้กล่าวว่า ความพยายามเรียนรู้ภายในกลุ่มสามารถวินิจฉัย เพื่อปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานดีขึ้น ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและมีผลต่อการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

สิริอร วิชารุข (2549 : 326) กล่าวว่า ผู้นำควรสามารถตัดสินใจใช้ลักษณะการนำให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กร ต้องมีความยืดหยุ่น เป็นตัวแทนกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยง และสามารถมีอิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่นเมื่อถึงเวลาจำเป็น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การระดมสมองร่วมกัน ร่วมกันวางแผนและร่วมกันทำ การจัดความขัดแย้งภายในทีม การประชุม การวางแผน และการนำแผนปฏิบัติ การประเมินกระบวนการทำงาน สมาชิกทุกคนในกลุ่มต้องเข้าใจกระบวนการทำงานภายในกลุ่ม

แมนซ์ และซิมส์ (Manz and Sims, 1991 : 38) ที่กล่าวว่า 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 หรือผู้บริหารมีพฤติกรรมที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เสนอแนะแนวทางในการจัดหาสวัสดิการ จัดสภาพสิ่งแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่อำนวยความสะดวกให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัย ประเพณี และค่านิยมอันดีงาม อันก่อให้เกิดความรัก ความศรัทธาต่อหน่วยงาน ทำให้เป็นผู้ที่มีวัฒนธรรมที่ดี สร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำของบุคลากร ผู้ปกครองและชุมชนรวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันส่งผลให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุดก็สามารถ

พัฒนาหรือสร้างบุคลากรให้เป็นผู้นำรุ่นใหม่เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพของสังคม

เบลส และเบลส (Blasé and Blase. 2001 : 112) ที่กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูในห้องเรียนอย่างมากในการให้ความรู้ ความรู้สึก และพฤติกรรม โดยให้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรใช้ผู้นำแบบวิชาการ ที่เน้นเรื่องการเรียนรู้การสอนมากที่สุด การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์การวิพากษ์ มีการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับงาน การเรียนการสอนและการสร้างข้อตกลงของกลุ่มและองค์การ

แมคอีแวน (McEwan. 1998 : 205) ได้กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาเพื่อสู่ความเป็นภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้ การนิเทศการสอนของครู การเยี่ยมชั้นเรียนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็น ยกย่องให้กำลังใจ ครูหลังจากเยี่ยมชั้นเรียน

ไอซ์แลนด์ และฮิตท์ (Ireland and Hitt. 1999 : 43) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องดำเนินกิจกรรม ที่เป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืนขององค์การ ด้วยการกระตุ้นและเปิดโอกาส แก่ทุกคนให้ใช้พลังร่วมขับเคลื่อนองค์การ ทั้งนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจจะสามารถพัฒนาธำรงรักษา วัฒนธรรมขององค์การไว้ได้ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การ ที่อยู่ภายใต้บริบทความสลับซับซ้อนของเศรษฐกิจใหม่

นาฮาวานด์ (Nahavandi. 2000 : 208) กล่าวว่า ผู้นำควรแสวงหาโอกาส ความท้าทายและการริเริ่มสร้างสรรค์จากภายนอก ในขณะที่การดำเนินงานภายในองค์การจะสร้างระบบ โครงสร้างแบบหลวม ๆ ที่มีความยืดหยุ่น มีลักษณะเปิดกว้าง เน้นวัฒนธรรมองค์การด้วยค่านิยมการมีส่วนร่วม และการเปิดเผย เป็นการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับองค์การ

สรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองนั้นผู้บริหารสร้างระบบความคิดให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธา ความประทับใจ ความภักดีและผูกพันต่อหน่วยงาน และสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจ ให้การเสริมแรงแก่บุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ปลุกฝังให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถตลอดจนระเบียบวินัย ประเพณี ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานการทำงานที่พึงปรารถนาในรูปแบบต่าง ๆ

การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและผู้ด้อยโอกาส ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น และกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นองค์ปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาที่ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งและดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 1)

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีหน้าที่ดูแลและให้การศึกษาเด็กอายุระหว่าง 3 - 5 ปี มีฐานะเทียบเท่าสถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติของท้องถิ่น ซึ่งกำหนดให้หน้าที่ให้การศึกษาอบรมแก่ประชาชนภายใต้นโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาล และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดภารกิจให้ท้องถิ่นมีสิทธิและหน้าที่ดำเนินการในด้านการจัดการศึกษาท้องถิ่น ภารกิจการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ ดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 25)

1. การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม และสติปัญญา เต็มศักยภาพและมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็ก ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพและสังคมให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเองด้านวิชาการวิชาชีพ ความสามารถในการประกอบงานอาชีพ และทักษะทางสังคม โดยให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม และมีความสำนึกในความเป็นไทย
3. การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการและหรือส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
4. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการบริการ และหรือส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็ก และเยาวชนแก่เด็ก และเยาวชนประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย

5. การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสามารถดำเนินงานพัฒนาเด็กได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 4 ด้าน ประกอบด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 4)

1. งานบุคลากร และการบริหารจัดการ

บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกฯ และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อาทิ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาด โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถดำเนินงาน ให้การศึกษาและพัฒนาเด็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการตามความเหมาะสม และตามความต้องการ ของท้องถิ่น

2. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

ด้านอาคารสถานที่ สถานที่ตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีขนาดเหมาะสม และต้องไม่อยู่ป้องกันภาวะอุบัติเหตุต่าง ๆ ตามมาตรฐานความจำเป็น และเหมาะสมในพื้นที่ ซึ่งอาจเสี่ยง ต่ออันตราย ด้านสิ่งแวดล้อม ภายในอาคารควรเป็นแสงสว่างจากธรรมชาติ สม่ำเสมอทั่วทั้งห้อง เพื่ออำนวยความสะดวกกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็ก

3. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การศึกษาในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นการจัดการศึกษาในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดู เพื่อการพัฒนาและการให้การศึกษาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งเด็กจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ตามวัย และความสามารถของแต่ละบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งถือเป็นมาตรฐาน

4. งานการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

แนวทางการดำเนินงานด้านมาตรฐานการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรดำเนินการตามแนวทางต่าง มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในลักษณะไตรภาคี 3 ฝ่าย จากภาคส่วนต่าง ๆ คือ ภาคประชาชน หรือผู้แทน

ชุมชนในท้องถิ่นหน่วยงานทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ และผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เบิร์ค (Burke. 1983 : 3762-A) ได้ศึกษา แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งเสริมบรรยากาศขององค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศขององค์กรไม่มีความสัมพันธ์กัน แบบผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานก็ไม่ ส่งเสริมหรือสอดคล้องกัน แบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน 18 แห่ง มีความแตกต่างกัน บรรยากาศขององค์กรที่ได้รับการยอมรับจากครูเป็นแบบปิดมากกว่าแบบเปิด ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในการทำงานและการติดตามนิเทศของศึกษานิเทศก์ และมีการประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีกับผู้ร่วมงาน ในการสร้างบรรยากาศแบบเปิดที่จะเป็นการยอมรับด้วยดีจากครูผู้ปฏิบัติการสอนค่อนข้างสูงในที่สุด

แจง (Jang. 1987 : A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ ได้แก่ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษากับความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้นำมีพฤติกรรมในการสนับสนุน อำนาจความสะดวกในการทำงานให้แก่ครู มีเป้าหมายที่ชัดเจน ยอมรับความคิดเห็นของครูมาเพียงใด ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจมากเท่านั้น

เพอร์สัน (Person. 1993 : A) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐไริโดนาเหนือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการและแจกแบบสอบถามความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ แบบสอบถามที่เกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับจากการจัดการ ซึ่งมี 27 ปัจจัย มีความพึงพอใจ 17 ปัจจัย และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จำนวน 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ลูกจ้างต้องการให้เกิดในวิทยาลัย พบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันไม่มีผลต่อการยอมรับในผลของการจัดการ และถึงแม้การบริหารงานในวิทยาลัยไม่สามารถที่จะให้ลูกจ้างในวิทยาลัยดำเนินการได้ทั้งหมด ผู้บริหารก็ควรให้การสนับสนุนให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ควรมีการนำความรู้และความชำนาญของคณะครูและบุคลากรในวิทยาลัยลำนามาผสมผสานให้ควบคู่ไปกับการจัดการอย่างชาญฉลาดของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

เทรซี่ (Tracy. 1994 : 7057-A) ได้ศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำในการบริหารของประธาน กรรมการบริหารของบริษัทกับการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการเขต และประธานกรรมการบริหารของบริษัทแห่งนั้นมีภาวะผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ เป็นผู้ให้คำปรึกษาและเป็นนักประชาธิปไตย การศึกษามีลักษณะ มุ่งงานและมองตัวอย่างในฐานะ ผู้ริเริ่มมากกว่า ผู้ตอบสนอง อย่างไรก็ตามศึกษาธิการเขตนั้นจะได้รับความกดดันจากกลุ่มตัวอย่าง ที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากกว่า และมีความจำเป็นต้องยืดหยุ่นวิธีการบริหารมากกว่า ผู้วิจัยได้อธิบาย ผลว่า ศึกษาธิการและประธานกรรมการบริหารของบริษัทสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้ ในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจพนักงาน และมอบอำนาจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม ใช้วิธีการตัดสินใจ จากคณะกรรมการบริหารเช่นเดียวแต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างทั้งสอง ไม่เห็นด้วยว่า ลักษณะภาวะผู้นำของตนเองจะใช้แทนกันได้

งานวิจัยในประเทศ

พนมจันทร์ คำหลอย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำ เหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมืองจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการของ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี กับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีแตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา พบว่า กระบวนการของภาวะผู้นำเหนือ ผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่มีประสบการณ์น้อยกับผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์มากแตกต่างกัน

สรคันธิ สมพงษ์ธรรม (2549 : 42) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน ระหว่างมีประสบการณ์ในการ บริหารน้อยกับมีประสบการณ์ในการบริหารมาก โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อุทิศ แสงส่อง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำ เหนือผู้นำอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาชะภู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษามาก และประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาน้อย มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาชะภู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่บริหารสถานศึกษาประเภท ประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และมัธยมศึกษา มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก และด้านสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สายปัญญา มาหนู (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามเพศของผู้บริหาร ระหว่างเพศชายกับหญิง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร ระหว่างประสบการณ์น้อยกับประสบการณ์มาก โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินอย่างสร้างสรรค์ และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกศดา ศรีสม (2553 : 69 - 80) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำสูงกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ยกเว้นด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการให้รางวัลและดำเนินอย่างสร้างสรรค์ ไม่แตกต่างกัน

3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุริย์มาศ สุขกลี (2553 : 127) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการในพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามลำดับคือ การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การทำให้เป็นผู้นำตนเอง และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง 2) ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

หทัยวัลย์ คุ่มภักย์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีมีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง และการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี จำแนกตามเพศ วิชยฐานะประจำตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประทีป นิ่มมาก (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ระหว่างวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการแสดง

เป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุลาวรรณ คงถาวร (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตระหนัก และนำมาใช้เป็นหลักในการบริหารงานตามบทบาทภาระหน้าที่ การที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น ต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำใน 7 ด้าน คือ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและดำเนินอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง และยั่งยืน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 801 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 260 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตจังหวัดเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ประกอบด้วย ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กจังหวัดระยอง จำนวน 132 คน ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กจังหวัดจันทบุรี จำนวน 93 คน และครูผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็กจังหวัดตราด จำนวน 35 คน

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด

เขตจังหวัด	ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็ก	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ระยอง	407	132
จันทบุรี	287	93
ตราด	107	35
รวม	801	260

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ใน 7 ด้าน ได้แก่ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัล และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ (Best and Kahn. 1993 : 247) ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) เท่ากับ 0.91
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.24 - 0.67
5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99) เท่ากับ 0.74
6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางของประกอบความเรียง
3. วิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 100)

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับน้อยที่สุด
4. วิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เปรียบเทียบตามประสบการณ์ทำงานโดยการทดสอบค่าที (t-test)
5. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe')

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่
 - 1.1 ค่าร้อยละ (%)
 - 1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
 - 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
 - 2.1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)
 - 2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)
ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที (t-test)

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-wayANOVA) กรณีพบความแตกต่าง
ใช้วิธีทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe')

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
p	แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
SS	แทน	ค่า Sum of Squares
MS	แทน	ค่า Mean of Square
df	แทน	ค่า Degree of Freedom
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

รายการ	n = 260	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ประสบการณ์ทำงาน		
ประสบการณ์ทำงานน้อย	122	46.92
ประสบการณ์ทำงานมาก	138	53.08
รวม	260	100.00
2. เขตจังหวัด		
ระยอง	132	50.77
จันทบุรี	93	35.77
ตราด	35	13.46
รวม	260	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ทำงานมาก จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 53.08 มีประสบการณ์ทำงานน้อย จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 46.92 อยู่เขตจังหวัดระยอง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 50.77 อยู่เขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 35.77 และอยู่เขตจังหวัดตราด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 13.46

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ดังตาราง 3 - 10

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.78	0.65	4	มาก
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.88	0.59	3	มาก
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง	4.43	0.81	1	มาก
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก	4.28	0.76	2	มาก
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์	3.77	0.65	5	มาก
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	3.48	0.70	7	ปานกลาง
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.77	0.72	5	มาก
รวม	3.92	0.39		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.43$) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ($\bar{X} = 4.28$) และด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ($\bar{X} = 3.88$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมและรายข้อ

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. พฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม	4.12	1.02	1	มาก
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	3.98	1.11	2	มาก
3. มีพฤติกรรมการบริหารที่กระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม	3.60	0.99	4	มาก
4. แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.32	0.95	6	ปานกลาง
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.25	0.93	7	ปานกลาง
6. กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงานในองค์กร	3.61	0.96	3	มาก
7. พัฒนาศักยภาพให้มีความรับผิดชอบ	3.43	0.68	5	ปานกลาง
รวม	3.78	0.65		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.12$) เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.98$) และกระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงานในองค์กร ($\bar{X} = 3.61$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้	3.97	1.04	1	มาก
2. กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.89	1.03	2	มาก
3. การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ	3.68	0.87	5	มาก
4. มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนางานในองค์กร	3.44	0.81	6	ปานกลาง
5. แสดงพฤติกรรมเด่นให้ปรากฏแก่ผู้ตามเกี่ยวกับบุคลิกภาพ	3.40	0.75	7	ปานกลาง
6. มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสียอำนาจให้ผู้ตาม	3.70	0.79	4	มาก
7. ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่น และสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้	3.79	0.73	3	มาก
รวม	3.88	0.59		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.97$) กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.89$) และความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่น และสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้ ($\bar{X} = 3.79$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเองโดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย	4.72	0.54	1	มากที่สุด
2. สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.55	0.58	4	มากที่สุด
3. กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมาย	4.72	0.50	1	มากที่สุด
4. สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้	4.70	0.54	3	มากที่สุด
5. สนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานในระยะสั้นและระยะยาว	4.34	0.46	6	มาก
6. สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทีมงานมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	4.45	0.82	5	มาก
7. สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	4.14	0.86	7	มาก
รวม	4.43	0.81		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเองโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.72$) กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.72$) และสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้ ($\bar{X} = 4.70$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก โดยรวมและเป็นรายข้อ

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	4.42	0.59	3	มาก
2. แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์	4.48	0.59	2	มาก
3. สนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เป็นระบบและปลูกฝังนิสัยการคิดให้เกิดขึ้น	4.28	0.56	5	มาก
4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการประนีประนอม หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น	4.35	0.82	4	มาก
5. ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเอง	4.53	0.60	1	มากที่สุด
6. สามารถวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์	4.04	1.10	7	มาก
7. ปรับเปลี่ยนวิธีการคิด และค้นหาศักยภาพตัวตนในงานที่รับผิดชอบอย่างอิสระ	4.18	0.87	6	มาก
รวม	4.28	0.76		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเอง ($\bar{X} = 4.53$) แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.48$) และสร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ($\bar{X} = 4.42$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สร้างระบบการให้ผลตอบแทนที่ชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยใช้วิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน	4.12	1.02	1	มาก
2. คำหนิอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้	3.97	1.04	2	มาก
3. สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ	3.57	0.98	4	มาก
4. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสพัฒนาตน	3.30	0.93	6	ปานกลาง
5. พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.23	0.91	7	ปานกลาง
6. ให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น	3.59	0.96	3	มาก
7. มีการจัดการที่ดี เอื้อนวยต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน	3.42	0.68	5	ปานกลาง
รวม	3.77	0.65		มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สร้างระบบการให้ผลตอบแทนที่ชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยใช้วิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน ($\bar{X} = 4.12$) คำหนิอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ($\bar{X} = 3.92$) และให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.59$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและ ทีมงาน	3.37	1.04	5	ปานกลาง
2. ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้าง โอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้	3.43	0.92	4	ปานกลาง
3. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงถึงความสามารถ ของตนเองในการปฏิบัติงาน	3.26	0.64	7	ปานกลาง
4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือเพื่อ ระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน	3.33	0.58	6	ปานกลาง
5. ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม	4.12	0.81	1	มาก
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายของ ทีมงานอย่างเด่นชัด เต็มใจที่ผูกพันเพื่อให้เกิด ความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.70	0.89	2	มาก
7. ส่งเสริมบุคลากรได้รับการพัฒนาความชำนาญ ของบุคคล ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.60	0.91	3	มาก
รวม	3.48	0.70		ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขต จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม ($\bar{X} = 4.12$) กระตุ้นให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายของทีมงานอย่างเด่นชัด เต็มใจที่ผูกพันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 3.70$) และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความชำนาญของบุคคล ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ($\bar{X} = 3.60$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมและเป็นรายชื่อ

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรม ของผู้นำตนเอง	n = 260			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงานมากขึ้น	3.37	1.04	5	ปานกลาง
2. การสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร	3.43	0.92	4	ปานกลาง
3. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพัน	3.26	0.64	7	ปานกลาง
4. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.33	0.58	6	ปานกลาง
5. กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ	4.52	0.60	1	มากที่สุด
6. กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร	4.04	1.10	3	มาก
7. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา	4.18	0.87	2	มาก
รวม	3.77	0.72		ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อโดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ ($\bar{X} = 4.52$) มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา ($\bar{X} = 4.18$) และกำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร ($\bar{X} = 4.04$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด ดังตาราง 11 - 14

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ประสบการณ์ทำงาน				t	p
	ประสบการณ์น้อย (n = 122)		ประสบการณ์มาก (n = 138)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.69	0.71	3.85	0.59	-1.898	0.059
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	3.87	0.61	3.88	0.58	-0.151	0.880
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.44	0.86	4.43	0.77	0.109	0.913
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก	4.31	0.84	4.25	0.69	0.646	0.519
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและดำหนิอย่างสร้างสรรค์	3.68	0.71	3.84	0.59	-1.955	0.052
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน	3.34	0.74	3.61	0.64	-3.068	0.002*
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	3.64	0.77	3.89	0.64	-2.929	0.004*
รวม	3.85	0.44	3.97	0.33	-2.309	0.022*

* $p \leq .05$

จากตาราง 11 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองและดำเนินอย่างสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	3.427	2	1.713	4.109	0.059
ภายในกลุ่ม	107.161	257	0.417	-	-
รวม	110.588	259	-	-	-
2. ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	0.467	2	0.233	0.663	0.516
ภายในกลุ่ม	90.467	257	0.352	-	-
รวม	90.934	259	-	-	-
3. ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	0.135	2	0.068	0.102	0.903
ภายในกลุ่ม	170.437	257	0.663	-	-
รวม	170.572	259	-	-	-

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	SS	df	MS	F	p
4. ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก					
ระหว่างกลุ่ม	0.408	2	0.204	0.347	0.707
ภายในกลุ่ม	151.125	257	0.588	-	-
รวม	151.534	259	-	-	-
5. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและทำนองสร้างสรรค์					
ระหว่างกลุ่ม	3.101	2	1.550	3.705	0.026
ภายในกลุ่ม	107.553	257	0.418	-	-
รวม	110.654	259	-	-	-
6. ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน					
ระหว่างกลุ่ม	10.552	2	5.276	11.700	0.000*
ภายในกลุ่ม	115.887	257	0.451	-	-
รวม	126.438	259	-	-	-
7. ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง					
ระหว่างกลุ่ม	4.450	2	2.225	4.462	0.012*
ภายในกลุ่ม	128.161	257	0.499	-	-
รวม	132.612	259	-	-	-
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	1.845	2	0.992	6.300	0.002*
ภายในกลุ่ม	37.624	257	0.146	-	-
รวม	43.469	259	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 12 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง และด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวม

เขตจังหวัด	$\bar{X}$	ระยอง	จันทบุรี	ตราด
		3.88	3.68	3.00
ระยอง	3.88	-	0.14	0.62*
จันทบุรี	3.68	-	-	0.48*
ตราด	3.00	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 14 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวม พบว่า เขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี แตกต่างกับเขตจังหวัดตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าเขตจังหวัดตราด

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน

เขตจังหวัด	$\bar{X}$	ระยอง	จันทบุรี	ตราด
		3.62	3.48	3.00
ระยอง	3.62	-	0.12	0.67*
จันทบุรี	3.48	-	-	0.42*
ตราด	3.00	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 14 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน พบว่า เขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี แตกต่างกับเขตจังหวัดตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าเขตจังหวัดตราด

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

เขตจังหวัด	$\bar{X}$	ระยอง	จันทบุรี	ตราด
		3.88	3.72	3.50
ระยอง	3.88	-	0.16	0.38*
จันทบุรี	3.72	-	-	.22
ตราด	3.50	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตาราง 15 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมผู้นำตนเอง พบว่า เขตจังหวัดระยอง แตกต่างกับเขตจังหวัดตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเขตจังหวัดระยองมีภาวะผู้นำเหนือผู้นำมากกว่าเขตจังหวัดตราด และพบว่าเขตจังหวัดจันทบุรี และเขตจังหวัดตราด ไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 801 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 260 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 608) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตจังหวัดเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ประกอบด้วย ครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดระยอง จำนวน 132 คน ครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดจันทบุรี จำนวน 93 คน และครูผู้ดูแลเด็กจังหวัดตราด จำนวน 35 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นประสบการณ์ทำงาน เขตจังหวัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ (Best and Kahn, 1993 : 247)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพงาน และเขตจังหวัดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางของประกอบความเรียง
3. วิเคราะห์การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน
4. วิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เปรียบเทียบตามประสิทธิภาพงานโดยการทดสอบค่าที (t-test)
5. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ (Scheffe')

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้อมูลของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่าส่วนใหญ่มิมีประสิทธิภาพทำงานมาก จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 53.08 มีประสิทธิภาพทำงานน้อย

จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 46.92 อยู่เขตจังหวัด ระยอง จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 50.77 อยู่เขตจังหวัดจันทบุรี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 35.77 และอยู่เขตจังหวัดตราด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 13.46

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก และด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

3. การเปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน และเขตจังหวัด

3.1 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิดเชิงบวก และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง และดำเนินอย่างสร้างสรรค์ แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม เพื่อการดำเนินงานภายในศูนย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงาน สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ โดยมีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างให้ผู้ตามทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : 225) คำนี้ถึงมาตรฐานการทำงาน เป็นที่พึงของผู้อื่นได้ กล่าวที่จะคิด กล่าวที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีความสามารถ ที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ วินัยในตนเอง มีมโนภาพ มนุษยสัมพันธ์ หรือสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสารความคิด มีสุขภาพดี และแข็งแรง มีสติปัญญาดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล (Stadt. 1973 : 49) มุ่งที่จะให้ผู้ตามเกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยอาศัยศิลปะเพื่อจูงใจ ให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเกิดความพึงพอใจเต็มใจ ร่วมกันที่จะใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถ ของตนในการช่วยแก้ปัญหา ทุ่มเท่ากำลังในการปฏิบัติ (เสาวนิต เสวตฉานนท์. 2548 : 133) เพื่อที่จะดึง ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ออกมาโดยให้คำแนะนำ และทำให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมาย มีความคิดในแง่ดี สามารถ แก้ปัญหาด้วยตนเองได้ ตัวผู้นำสามารถที่จะทำให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบต่อตนเองมากกว่า ที่จะคอยสั่งให้ว่าต้องทำอะไร สิ่งที่สำคัญสำหรับของผู้นำเหนือผู้นำ คือต้องแน่ใจว่า ผู้ตามมีข้อมูล ข่าวสารและความรู้เพียงพอที่จะฝึกความเป็นผู้นำในตนเองได้ (คุณวุฒิ คนฉลาด. 2548 : 116) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุริย์มาศ สุขกลี (2553 : 127) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทิศ แสงผ่อง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาทั้งอำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งอำเภอเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์ทำงานมาก มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย รวมทั้งครูที่มีประสบการณ์มากนั้น มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานและตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจ และนำแนวคิดทฤษฎีในการปฏิบัติงานมาใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำผู้บริหาร สร้างรูปแบบความคิดที่ดีและปลูกฝังนิสัยให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร โดยการกระตุ้นและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อให้บุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ตระหนักถึงปัญหา สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ ผู้นำ หรือผู้บริหาร เป็นผู้กระตุ้นให้ข้อเสนอแนะ และสามารถนำความคิดและเทคนิคใหม่ ๆ มาปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ คิดกำหนดโครงการใหม่ ๆ และพร้อมที่จะทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ เป็นวิธีที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวความคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบ และยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลาย เพื่อการแก้ไขปัญหาก็ดีและถูกต้องที่สุด ตลอดจนการศึกษาวิเคราะห์ปัญหอย่างละเอียดรอบคอบในหลายแง่มุม เสนอวัฒนธรรมทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่เพื่อต่อต้านการปฏิบัติหรือนโยบาย ต้องคิดว่าไม่มีวิธีใดถูกต้องที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีวิธีอื่นที่ดีกว่าและถูกกว่าเสมอ พยายามหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ (Manz and Sims. 1991 : 35) นำไปสู่พฤติกรรมแสดงออก ซึ่งถ้าข้อมูล ประสบการณ์ และการเรียนรู้ดี พฤติกรรมการแสดงออกจะดีไปด้วย การกล่อมเกลากการสร้างการเรียนรู้ที่ดี ที่ถูกต้องจะเป็นตัวปรับเปลี่ยนความคิดของคนได้ (กุลยา ตันติผลาชีวะ. 2548 : 27) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุลาวรรณ คงถาวร (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของเกศดา ศรีสม (2553 : 69 - 80) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามเขตจังหวัดโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง พบว่า จังหวัดระยอง และจันทบุรี แตกต่างกับจังหวัดตราด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี เป็นเขตพื้นที่ที่มีความก้าวหน้าทางสังคม และเศรษฐกิจมากกว่าเขตจังหวัดตราด จึงทำให้มีการบริหารงานที่แตกต่างกันไป เขตจังหวัดระยอง และเขตจังหวัดจันทบุรี ใช้การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ประชาชน องค์กรและหน่วยงานในท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการ โดยคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และจัดทำหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป การจัดการศึกษายุคใหม่มีความจำเป็นที่ชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ และมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อชุมชน นำไปสู่การดำเนินงานด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่น เพื่อประโยชน์เกี่ยวข้องกับ การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 30 - 31) ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและผู้ด้อยโอกาส ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2553 : 1) ซึ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำในแก่ผู้ตามให้สามารถเป็นผู้นำตนเองได้ มีการกระจายอำนาจ การพัฒนาและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและเสริมสร้างในผู้ตามทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ (บุตรี จารุโรจน์. 2549 : 1) สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทิศ แสงส่อง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถึงอำเภอ เขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ถึงอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของประทีป นิ่มมาก (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างทีมงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงถึงความสามารถของตนเอง การปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากร มีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างผู้ร่วมงาน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม รวมทั้ง สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำ ตนเอง โดยการเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพัน มีการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงาน มากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหาร

2. ควรวิจัยเชิงคุณภาพภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่อไป



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2551). **คู่มือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อาสาศึกษาดินแดน.
- _____. (2553). **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : กรมฯ.
- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2548). **การจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย**. กรุงเทพฯ : เบรน-เบส บุ๊ค.
- เกศดา ศรีสม. (2553). **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คณะกรรมการการปฏิรูประบบการบริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2548). **ภาวะผู้นำ**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2550). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : เทมการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). **การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน : การบริหารองค์ การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีสยาม.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). **หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์ดี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชรรคมลการพิมพ์.
- ดังตฤณ. (มิถุนายน 2553). “หลักธรรมของผู้นำ,” **จำขึ้นใจ**. 5 (6) : 4.
- ชร สุนทรายุทธ. (2550). **การบริหารเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติการทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2550). **การบริหารโรงเรียนยุคการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). **โน้ตย่อบริหาร**. เชียงใหม่ : ออเรนจ์ กรู๊ป ดีไซน์.
- นักรบ สุวรรณจักร. (2548). **แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : ศ.เอเชียเพรส.
- นิภา แก้วศรีงาม. (2548). “ความคิดเชิงบวก,” **วงการครู**. 1 (12/5) : 73 - 79.
- เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุตรี จารุโรจน์. (2549). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- บุรุษ ศิริมหาสาร. (2550). มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- ประทีป นิ่มมาก. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนมจันทร์ คำหลอย. (2549). การศึกษากระบวนการของภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน เขตอำเภอเมืองจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิพัฒน์ วิเชียรสุวรรณ. (2548). หลักการบริหารการศึกษา. ม.ป.พ.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2551). “มาร่วมกันเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานกันเถอะ.”
วารสารรามคำแหง. 25 (1) : 45 - 51.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2552). ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : วิ.
เจ.พรินต์.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา : ศูนย์หนังสือ
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิเชียร วิทญ์อุตม. (2548). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพ ผู้ความเป็นผู้บริหาร
ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. (2548). ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- เสาวนิต เสวตณานนท์. (2548). ภาวะผู้นำแบบสุดยอดในภาวะผู้นำ. นครราชสีมา :
คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมพร เพ็ญจันทร์. (2548). แนวคิดและหลักการจัดการองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรคณิธิ สมพงษ์ธรรม. (2549). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ลัมมา รณิธย์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สายปัญญา มาณู. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- _____. (2550). *แนวทางการกระจายการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *รวมกฎหมายเพื่อการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). (2557). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สิริอร วิชาวุธ. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอชเปอร์เน็ต.
- สุนันทา เลานันทน์. (2549). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ : แอนด์เมดสตีกเกอร์แอนด์ดีไซด์.
- สุรพล พุฒคำ. (2548). *การบริหารสถานศึกษา*. ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- สุริย์มาส สุขกลี. (2553). *การศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี*. รายงานการวิจัย คณะครุศาสตร์.
จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุลาวรรณ คงถาวร. (2556). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2552). “ความขัดแย้ง,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 - 8*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวณี ตรีพุทธรัตน์. (มิถุนายน 2548). “โรงเรียนในฝันสู่ความเป็นจริง,” *วารสารศึกษาศาสตร์*.

- หทัยวัลย์ คุ้มภัย. (2554). **ความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา**
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
 (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- หยกแก้ว กมลวรรณ. (2549). **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ. อดิเรก : คณะครุศาสตร์**
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิต.
- อาคม วัดโรสง. (2548). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. สงขลา : การกิจเอกสารและตำรา**
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุทิศ แสงผ่อง. (2549). **ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กิ่งอำเภอเขาชะเมา**
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
 (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Barnard, C. I. (1995). **Organization and Management.** Massachusetts : Massachusetts
 University Press.
- Best and Kahn, V. (1993). **Research in Education.** 7 th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Blase, J and Blase J. (2001). **Empower Teacher : What Successful Principle Do.** Thousand
 Oask : Corwin Press.
- Burby, R. J. (1972). **Fundamental of Leadership.** Massachusetts : Addison Wesley.
- Burke, J. S. (1983). "Leadership Styles of School Principal as Predictor of Organization Climate
 and Teacher Job Satisfaction," **Dissertation Abstracts Internatinal.** 43 (12) : 3762-A.
- Daft, R. L. (1999). **Leadership : Theory and Practice.** Orlando, FL : The Dryden.
- Dubrin, A. J. (1998). **Leadership : Research Finding, Practice, and Skill.** Boston : Houghton
- Gibson, J. L. (1997). **Organization : Behavior, Struture, Process.** 9 th ed. New York :
 McGraw-Hill.
- Gorton, R. D. (1983). **School Administration and Supervision.** Dubuque : Wm.Brown.
- Halpin, A. W. (1996). **Theory and Research in Administration.** New York : Macmillan.
- House, J. R. (1971). **A Path-Goal Theory of Leader Effective.** Administrative Science
 Quarterly.
- Ireland, R. D. and Hitt, M. A. (1999). "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in
 the Twenty-first Century : The Role of Strategic Leadership." **Academy of**
Management Executive. 13 (1) : 43 - 57.

- Jang, M. (1987). "Principal's Leadership and Communication and Teacher Job Satisfaction in Korae," **Dissertation Abstracts International**. 48 (6) : 3020-A.
- Kenneth, L. C. and Jane, L. P. (2000). **Management and Information System Organization and Technology in the Network Enterprise**. 6 th ed. New York : Prentice-Hall.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (1998). **Management**. Singapore : McGraw Hill Book.
- Kouzes, J. M. and Posner, B. (1997). **The Leadership Challenge**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (March 1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Education and Psychological Measurement**. 30 (3) : 607 - 608.
- Manz, J. M. and Sims, P. V. (1991). **Public Administration**. New York : The Ronald Press.
- McEwan, E. K. (1998). **Seven Steps to Effect Instructional Leadership**. California : Corwin Press.
- Nahavandi, A. (2000). **The Art and Science of Leadership**. 2 nd ed. Upper Saddle. River, NJ : Prentice Hall.
- Owens, R. G and Valesky, T. C. (2007). **Organization Behavior in Education : Adaptive Leadership and School Reform**. 9 th 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.
- Sayles, L. R. (1979). **Leadership : What Effective Manager Really do ... and How They Do It**. New York : McGraw-Hill.
- Stadt, R. W. (1973). **Managing Career Education Program**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hill.
- Stogdill, R. W. (1974). **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research**. New York : The Free Press.
- Terry, G. R. (1997). **Principles of Management**. 3 rd ed. New York : Home Wood.
- Tracy, G. R. (1994). **A Comparative Study of the Administrative and Leadership Styles of Corporate President and School Superintendent as Chief Executive Officers**. ERIC Database. ERIC NO : 386798. Ohio.

- Ulrich, D. (2001). **Credibility x Capability**. In F., Hesselbein, M., Goldsmith and R, Beckhard. (Eds.). **The Leader of the Future : New Vision, Strategies and Practice for the Next Era**. San Francisco : Jossey Bass.
- Yukl, G. (2001). **Leadership in Organization**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-hall.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์วราวุธ ภูเสตวงษ์ อาจารย์ภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
2. นายสาธิต พงษ์สกุล ผู้อำนวยการกองการศึกษา
เทศบาลตำบลบ้านฉาง
3. นางเบญจนา กล่อมแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านฉาง (วัดคีรีวนาราม)
4. นางจิรัชยา มูลแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านฉาง ๒
5. นางกวิศา เทพศาสตร์ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านฉาง ๒

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์รณ ภูเสตวงษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชัยสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาส่งมาเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑

ที่ ศร ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสายนต์ พงษ์สกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชัยสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาส่งมาขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๓-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศร ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางเบญจนา กล่อมแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชายสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางจิรัชยา มุลแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชัยสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษารวบรวมขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางกวิสรา เทพศาสตรา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและเค้าโครงวิจัยโดยย่อ จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชัยสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๓



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชายสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้นักศึกษาขอแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อขอให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๓-๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๕๘



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๕ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางวรรณดี ชายสมุทร นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา ในการนี้จำเป็นต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน ในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชยันต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๓๕๓๑ ๕๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐-๓๕๔๓-๑๐๖๑



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง การสร้างรูปแบบความคิดทางบวก การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง
3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านในการตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านและข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ ขอได้โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

ขอขอบคุณท่านที่สละเวลาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามชุดนี้จนเสร็จสมบูรณ์

นางวรรณดี ชัยสมุทร
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ทำงาน

..... ปี

2. เขตจังหวัด

() ระยอง

() จันทบุรี

() ตราด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับของความถี่ตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมากที่สุด
 คะแนน 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับมาก
 คะแนน 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับเหนือ
 คะแนน 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเหนือผู้นำระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ในประเด็นผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตจังหวัดระยอง
จันทบุรี และตราด

ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
1.	มีพฤติกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม					
2.	เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
3.	มีพฤติกรรมการบริหารที่กระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม					
4.	แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
5.	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
6.	กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงานในองค์การ					
7.	พัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ					
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
8.	มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงาน ตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้					
9.	กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
10.	การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ					

	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง						
11.	มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนางานในองค์กร					
12.	แสดงพฤติกรรมเด่นให้ปรากฏแก่ผู้ตามเกี่ยวกับบุคลิกภาพ					
13.	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสียอำนาจให้กับผู้ตาม					
14.	ความสามารถในการพูดโน้มน้าวจิตใจคนอื่น และสร้างความประทับใจในที่ประชุมได้					
ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง						
15.	กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย					
16.	สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้					
17.	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร					
18.	สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงานของตนเองได้					
19.	สนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
20.	สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ทีมงาน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน					

ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
21.	สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมายและกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก						
22.	สร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
23.	แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดีและสร้างสรรค์					
24.	สนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เป็นระบบและปลูกฝังนิสัยการคิดให้เกิดขึ้น					
25.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการประนีประนอมหรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น					
26.	ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเอง					
27.	สามารถวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์					
28.	ปรับเปลี่ยนวิธีการคิด และค้นหาศักยภาพตัวตนในงานที่รับผิดชอบอย่างอิสระ					
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์						
29.	สร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคนสามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยวิธีการให้ผลตอบแทนตามผลงาน					
30.	คำหนิอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติตามที่ต้องการได้					

ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
31.	สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองตามความต้องการและความสนใจ					
32.	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง					
33.	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
34.	ให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น					
35.	มีการจัดการที่ดี เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน					
ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน						
36.	สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและทีมงาน					
37.	ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้					
38.	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงถึงความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน					
39.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือเพื่อระดมความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน					
40.	ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม					
41.	กระตุ้นให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายของทีมงานอย่างเด่นชัด เต็มใจที่ผูกพันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมาย					

ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
42.	ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความชำนาญของบุคคล ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง						
43.	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันและทำงานให้เกิดการประสานงานมากขึ้น					
44.	การสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันขององค์กร					
45.	เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์กร					
46.	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
47.	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแลทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ					
48.	กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร					
49.	มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา					



ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของ
ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็ก ในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง									
1.	พฤติกรรมกรรมการบริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงออกไปในทิศทางที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	เปิดโอกาสให้บุคลากรกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่กระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4.	แนะนำบุคลากรถึงวิธีการกำหนดขอบข่ายของการปฏิบัติงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
5.	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	กระตุ้นให้ผู้ตามเข้าใจคุณค่าของการปฏิบัติงานในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	พัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง									
8.	มีพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในเรื่องส่วนตัว และการทำงานตามแนวทางหรือค่านิยมที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	กระตุ้นให้บุคลากรคิดวิธีการแก้ปัญหา เรียนรู้ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีคุณภาพ	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
11.	มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิด การพัฒนางานในองค์กร	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
12.	แสดงพฤติกรรมเด่นให้ปรากฏแก่ผู้ตามเกี่ยวกับ บุคลิกภาพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13.	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่กลัวการสูญเสีย อำนาจให้กับผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14.	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรสร้างเป้าหมายด้วยตนเอง									
15.	กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความเชื่อมั่นต่อ ศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
16.	สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการ ทบทวนและประเมินผลงานเปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
17.	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการ ตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	สนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถในการวางแผนและ ตั้งเป้าหมายในการใช้ชีวิตการทำงาน ของตนเองได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	สนับสนุนบุคลากรให้มีความสามารถในการ ควบคุมเป้าหมายของงานทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	สนับสนุนการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงาน ที่ทีมงาน มีส่วนร่วมทุกขั้นตอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
21.	สนับสนุนบุคลากรในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และกระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก								
22.	สร้างความคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิด ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
23.	แนะนำให้บุคลากรมีความคิดในทางที่ดี และสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
24.	สนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ที่เป็นระบบและปลูกฝังนิสัยการคิดให้เกิดขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
25.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการประนีประนอม หรือไกล่เกลี่ยความขัดแย้งได้อย่างราบรื่น	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
26.	ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดี ๆ เกี่ยวกับตนเอง	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
27.	สามารถวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหา เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
28.	ปรับเปลี่ยนวิธีการคิด และค้นหาศักยภาพ ตัวตนในงานที่รับผิดชอบอย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและคำหนิอย่างสร้างสรรค์								
29.	สร้างระบบการให้ผลตอบแทนชัดเจน ทุกคน สามารถรับรู้ได้โดยเท่าเทียมกัน โดยวิธีการให้ ผลตอบแทนตามผลงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
30.	คำหนิอย่างสร้างสรรค์ และยอมรับการ วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง กรณีไม่สามารถปฏิบัติ ตามที่ต้องการได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
31.	สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ตามความต้องการและความสนใจ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80 ใช้ได้
32.	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับโอกาส ในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80 ใช้ได้
33.	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
34.	ให้คำปรึกษาและหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
35.	มีการจัดการที่ดี เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อม การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง								
โดยการสร้างทีมงาน								
36.	สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และทีมงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	1.00 ใช้ได้
37.	ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้าง โอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
38.	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงถึงความสามารถ ของตนเองในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
39.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการปรึกษาหารือเพื่อระดม ความคิดระหว่างผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
40.	ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งกัน และสรุปให้เป็นข้อยุติของกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
41.	กระตุ้นให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายของ ทีมงานอย่างเด่นชัด เต็มใจที่ผูกพัน เพื่อให้เกิด ความสำเร็จในเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ของผู้บริหาร	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5		
42.	ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความ ชำนาญของบุคคล ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพ มากขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	4	1.00 ใช้ได้
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง								
43.	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานวางแนวทางการ ปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานให้เกิด การประสานงานมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
44.	การสร้างวัฒนธรรม ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
45.	เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความรัก ความสามัคคี ความศรัทธา ความประทับใจ และผูกพันต่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
46.	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกันด้วยการอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
47.	กระตุ้นให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ต่อกันด้วยการให้ความช่วยเหลือ ดูแล ทุกข์สุข รวมทั้งจัดสวัสดิการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00 ใช้ได้
48.	กำหนดระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติร่วมกัน เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีขององค์กร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้
49.	มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติ เช่น การมา ทำงานตรงตามเวลา	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80 ใช้ได้



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางวรรณดี ชัยสมุทร
วัน เดือน ปีเกิด	24 กุมภาพันธ์ 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 51 หมู่ที่ 4 ตำบลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านพูน เทศบาลตำบลบ้านฉาง จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนวัดป่าประดู่ จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง
พ.ศ. 2545	วิทยาศาสตร์บัณฑิต วท.บ. (พืชศาสตร์) มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2554	ศึกษาศาสตรบัณฑิต ศศ.บ. (การศึกษาปฐมวัย) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
พ.ศ. 2559	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี