

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดำเนินการวิจัยในเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.60 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.55 ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.52 และปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.33 ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม LISREL 8.80 และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

1.1 ผลการสร้างกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ได้จัดกิจกรรมการพัฒนา 8 กิจกรรม คือ

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 1 กิจกรรม ได้แก่

1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop)

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 3 กิจกรรม ได้แก่

1) การระดมความคิด (Brain Storming)

2) การศึกษาดูงาน (Field Study)

3) กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Activity)

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มี 1 กิจกรรม ได้แก่

1) การสนทนาวงกลม (Talking Circle)

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 กิจกรรม ได้แก่

1) การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning)

2) การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

3) การสอนงาน (Coaching)

2. ผลการประเมิน ได้ทำการทดลองกับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน โดยเปรียบเทียบผลการประเมินระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการใช้กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย โดยใช้การทดสอบวิลค็อกซัน (The Wilcoxon Matched Paris Signed-Rank Test) พบว่า คะแนนประเมินก่อนและหลังการทดลองตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคะแนนการประเมินระดับภาวะผู้นำหลังทดลองสูงกว่าคะแนนการประเมินก่อนการทดลอง ซึ่งหมายความว่า ผลการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มทดลอง มีระดับภาวะผู้นำสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย มี 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านอายุ ปัจจัยด้านประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา และปัจจัยด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยด้านอายุ (-.11) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา (-.15) และปัจจัยด้านระดับการศึกษา (-.01) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ดีไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (0.60) ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็น

ปัจจัยบุคคล (0.55) ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (0.52) และปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (0.33) โดยเรียงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมจากมากไปหาน้อย เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างเชิงสาเหตุ โดยโปรแกรม LISREL 8.80 และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มาอภิปราย ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.60 มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติดัวเป็นแบบอย่าง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้บังคับบัญชา โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ซึ่งเทลเลอร์ (Taylor. 2002 : 41) ได้สรุปว่า คุณลักษณะความรับผิดชอบร่วมกันตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง การสร้างจิตสำนึกถึงความดูแล รับผิดชอบเพื่อคนอื่น จะส่งผลให้คนอื่นไว้วางใจและเชื่อใจ เพราะผู้นำถูกคาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร เอเบล (Abel. 2002 : 94) เน้นว่า การตระหนักผู้เรียกร้องการปฏิบัติที่น่าเชื่อถือจากผู้นำ นั้นหมายถึง ความเชื่อถือในตัวผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความเข้มแข็งและสามารถที่จะเผชิญกับปัญหา และสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ และสร้อยตระกูล (ตวยานนท) อรรถมานะ (2545 : 92) กล่าวว่า ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพล โน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลแต่ละกลุ่มให้สามารถรวมพลังกันเพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของเตื่อนใจ ดิษฐแก้ว (2552 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ ศรัทธา เป็นผู้มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้มีความคิดเห็นคล้อยตาม และสอดคล้องกับการวิจัยของบัณจิต แทนพิทักษ์ (2540 : 53) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบไปด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครูและชีวิตสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (การสร้างบารมี) นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบารมีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชานับถือเชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อความเชื่อของผู้บริหารว่าถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากบารมีเป็น คุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้บริหารที่ทำให้ผู้ติดตามเกิดความนิยมชมชอบและคล้อยตาม ซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติ ตนเป็นผู้นำที่ใครอยากเดินตาม ซึ่งพระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (2552 : 18-56) ได้กล่าวไว้ว่า เคล็ดลับของผู้นำที่ใครๆ อยากเดินตามอยู่ที่ว่า เมื่อมีโอกาสมาแล้ว เขาไม่ได้นำเพื่อตนเอง เมื่อมีโอกาสบริหารแล้ว เขาไม่ได้บริหารเพื่อตนเอง ผู้บริหารหรือผู้นำที่ทำหน้าที่เพื่อตนเองสุดท้าย จะไม่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารหรือผู้นำที่ทำเพื่อคนอื่นสุดท้ายแล้วจะประสบความสำเร็จ ดังคำ ว่า “ถ้าเราทำเพื่อตนเองก็อยู่ไปแค่นั้นเอง ทำเพื่อคนอื่นทั่วไปก็อยู่กันชั่วฟ้าดินสลาย” พร้อมเสนอ หลักในการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องใช้อำนาจเป็น
2. ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะในการใช้คน
3. ผู้บริหารต้องไม่ตกหลุมคำของผู้อื่น ซึ่งได้แก่

1) ชย 2) ทرفฟ์ 3) อำนาจ 4) กามารมณ์ และ 5) ชื่อเสียง

1.2 ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.55 มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ มีความเป็นเป็น โค้ช (Coach) และเป็นทีปรีกษา (Advisor) ของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละคน มีความเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ทำท้าทายความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของเถาวรรณ อัมระนันท์ (2549 : 51) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักและเข้าใจดีว่า การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น บุคลากรในสถานศึกษาล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้องมีสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยอมรับฟังความ

คิดเห็นและเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปในทิศทางที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระพล ช่างดวงจิตร (2546 : 71) ที่ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการครูระดับบริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า ความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนเองถนัด งานนั้นก็จะเป็นประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และรวดเร็ว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลในโรงเรียน กระจายความรับผิดชอบตามความถนัด ความสามารถ ตามภาระหน้าที่ตามกรอบงานของผู้ได้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับประยุทธ์ สุวรรณโธดา (2536 : 17) ที่มีความเห็นว่า หากทำให้คนที่ทำงานในองค์กรเกิดความรู้สึกร่วมกันในงานที่จะทำนั้น จะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งองค์กรและผู้ที่ทำงาน และจะสามารถทำงานในบรรยากาศแบบประชาธิปไตย อีกทั้งก่อให้เกิดผลงานสูงกว่าผลรวมของผลงานแต่ละคน และทุกคนเกิดความพอใจและมีความสุข

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัจจัยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและต้องมีคุณลักษณะเป็นบุคคลที่ใช้หลักเหตุผลในการทำงาน มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน บริหารจัดการทรัพยากรและระบบการปฏิบัติกรภายในองค์กรที่เหมาะสม สามารถนำเทคนิควิธีการต่าง ๆ มาแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันยุคทันสมัย มีความริเริ่มสร้างสรรค์ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถวิเคราะห์และประเมินปัญหาต่าง ๆ ได้ดี มีจินตนาการมองโลกในแง่ดี มีการใช้อำนาจหน้าที่ในการทำงานอย่างเหมาะสม มีความเป็นประชาธิปไตยให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ให้ความสำคัญกับงานสูง มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคล เป็นผู้มีความรู้ความชำนาญในงานที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในการทำงานสูง สามารถจัดองค์กรได้อย่างมีระบบและนำพองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนสอนและให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานจนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ

1.3 ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.33 มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษามีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน มีการคิดและแก้ปัญหาเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการตั้งใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาแก้ปัญหาและหาคำตอบของปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ เตือนใจ คิชฐแก้ว (2552 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง แบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ผู้นำสามารถใช้คำพูดให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความคิดคล้อยตามได้ ดังคำกล่าวของเบส (1985 : 66) ที่ว่าการที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ทุมเท ความพยายามเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน และผูกพันกับจุดหมายหมายของผู้นำ ดังนั้นจึงเชื่อมั่นว่า ผู้ตามจะสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้สำเร็จลุล่วง

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่ผู้บริหารมีระดับปฏิบัติตนน้อย เพราะจะทำให้มีแนวโน้มให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในกระบวนการระดมความคิดในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมถึงแนวความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของผู้ร่วมงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานด้วย

1.4 ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีสัมประสิทธิ์อิทธิพลโดยรวม เท่ากับ 0.33 มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ได้บังคับบัญชา โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในรายงานของผู้ได้บังคับบัญชา กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในการคิดแก้ปัญหา มีการแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสราญรัตน์ จันทะมล (2548 : 54) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน เนื่องจากแรงบันดาลใจจะช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายในที่จะทำงานต่าง ๆ

ให้สำเร็จเกินเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ส่งเสริมสนับสนุนและมุ่งหวังให้เกิดขึ้น หากผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานได้ ย่อมหมายถึงองค์กรหรือหน่วยงานนั้นประสบผลสำเร็จและมีคุณภาพ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุฤทธิ อักษรศรี (2552 : 65) ที่ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ตามมุมมองของพนักงานศูนย์อนามัยที่ 4 ราชบุรี พบว่าผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานและชักชวนให้พนักงานทำตามได้ ทราบความต้องการของพนักงาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคม สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและผู้อื่น ได้ง่าย ยอมรับข้อบกพร่องและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีการให้ขวัญและกำลังใจผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรภายในองค์กรและเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดี ไม่มีอคติต่อพนักงาน ตลอดจนให้ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในตัวพนักงาน

ผู้วิจัยเห็นว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นการที่ผู้บริหารใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวา ทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้เพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้บริหารและผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ สร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการส่งเสริมความภาคภูมิใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการพูดโน้มน้าว จูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีคุณสมบัติของนักพูดที่ดี ดังนี้ (อนงค์ รุ่งแจ้ง. 2542 : 24-30)

1. บุคลิกภาพที่เหมาะสม 2 ประการคือ

1.1 บุคลิกภายนอก หมายถึง สิ่งสัมผัสได้ด้วยประสาททั้ง 5 คือ ตา หู จมูก ปาก ลิ้น เรียกได้ว่า มองเห็นได้ สัมผัสได้ มีอยู่ 4 อย่างด้วยกันคือ รูปร่างหน้าตา การแต่งเนื้อแต่งตัว กิริยาท่าทาง และการพูดจา

1.2 บุคลิกภายใน คือสิ่งที่มีอาจสัมผัสได้ เรียกว่า จับก็ไม่มี รู้ แต่ก็ไม่เห็น ทว่าเพียงในระยะสั้น ๆ เท่านั้น แต่หากจะมีเวลาให้ได้เห็น ได้ฟังนาน ๆ สักช่วงเวลาหนึ่ง ก็อาจพอทราบได้ว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นคนมีความเชื่อมั่น หรือฉลาดกลัว กระตือรือร้น หรือเฉื่อยชา มีความจริงใจ จริงใจหรือเสแสร้ง เป็นต้น

1.2 มีความจริงใจ นักพูดที่ดีจะต้องมีความจริงใจ นั่นคือ “พูดความจริง และหาข้อมูลหรือหลักฐานต่าง ๆ ที่เป็นจริงมาประกอบคำพูดเท่านั้น และหากจะต้องแสดงความรู้ ความคิดเห็น ก็จะพูดในสิ่งที่ตนรู้ เชื่อและศรัทธาจริง ๆ”

1.3 มีความรู้จริง มีประสบการณ์อย่างพอเพียงและสันตัดจัดเจน มีการขยายประเด็นด้วยข้อมูลที่ละเอียดและน่าสนใจ มีตัวอย่าง มีอุทาหรณ์ มีการเปรียบเทียบ

1.4 มีความมั่นใจในตนเอง เพราะความมั่นใจในตนเองจะเป็นแรงผลักดันให้ผู้พูด “แสดงการพูด” ได้อย่างเต็มที่ การเสนอความคิดเห็นมีน้ำหนักและมีชีวิตชีวา เวลาพูดกล้าที่จะประสานสายตาและกวาดตามองผู้ฟังอย่างถ้วนทั่ว มีความมั่นคงและสิ่งผายในท่าที ยืนตัวยืดตรงมีสง่า แต่ก็ไม่ใช่ท่าหยิ่งยโส หรือแข็งทื่อจนน่าเกลียด ขณะพูดก็มีสติรู้ตัว ใจกำหนดรู้ตามไปที่ปากพูด ค่อย ๆ ลำดับประเด็นขยายความคิดเห็นเสนอผู้ฟัง ไม่มีการสับสน

2. ผลการทดลองเปรียบเทียบในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 โรงเรียน จากการทดสอบด้วยสถิติการวิเคราะห์ข้อมูล วิลค็อกซัน (The Wilcoxon Matched Pairs Signed-Rank Test) โดยตั้งระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า หลังจากการทดลองมีผลของระดับภาวะผู้นำสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหลังจากได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำตามรูปแบบที่สร้างขึ้นแล้ว มีภาวะผู้นำสูงขึ้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เน้นการร่างประสบการณ์นำเอาไปปฏิบัติมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือบรรยาย ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาที่สอดคล้องกับคำกล่าวของเฮเวอติ วินูลย์ศรี (2542 : 9) ที่กล่าวว่า รูปแบบ คือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิดความเข้าใจ ตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏ โดยใช้สื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือแผนผังต่อเนื่อง ให้สามารถเข้าใจง่าย โดยสามารถรวบรวมเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น “โมเดล” หรือ “รูปแบบ” จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะต่าง ๆ คือ 1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ 2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง 3) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 4) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

การนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายทอดจากความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น 2) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 3) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกัน 4) ภาพลักษณ์ของรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยๆ ได้ โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการประชุมเชิงปฏิบัติการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบ วิธีการและเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการไปดำเนินการภายในโรงเรียนของตนเอง งานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2 การระดมความคิด (Brain Storming) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเทคนิคที่เปิด โอกาสให้ทุกคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็นเสรี ทุกแง่ทุกมุมไม่คำนึงว่าจะผิดหรือถูก เป็นความคิดหรือคำแนะนำ อาจพูดหรือเขียนลงในกระดาษหรือโปรแกรม Mind Mapper ใช้เวลาตามความเหมาะสมแล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมและเป็นไปได้

จากการสังเกตผู้วิจัยพบว่า หลังการทดลองการระดมสมองของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียนแล้วมีข้อสังเกตดังนี้ ผู้ที่ดำเนินการระดมความคิด (ระดมสมอง) ต้องชี้แจงหลักการ วิธีการพร้อมกฎในการระดมความคิดให้ชัดเจน เช่น การระดมสมองคือ การปรับแนวความคิดร่วมกันระหว่างสมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา และในพจนานุกรมให้ความหมายว่า เป็นการคิดแบบไร้แบบแผน (Free-Form Thinking) และทักษะสำคัญที่สุดของการระดมความคิดก็คือ การแยกกันอย่างเด็ดขาดระหว่าง “ความคิด (Idea)” และ “การนำ (ความคิด) มาประยุกต์ใช้”

กฎการระดมสมอง

1. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
2. ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. ปริมาณยิ่งมากยิ่งดี ยังไม่จำเป็นต้องซื้อเท็จจริงและเหตุผล (Free Thinking)
4. อนุญาตให้ออกนอกกลุ่มนอกทางได้

5. ห้ามวิจารณ์ในระหว่างที่มีการแสดงความคิดเห็น
6. หลีกเลี่ยงการปะทะคารม
7. เมื่อได้ผลแล้วควรทำการรวบรวมแล้วนำไปปรับปรุง

ความล้มเหลวของการระดมความคิด มีปัจจัย 3 ประการที่ทำให้การระดมความคิดล้มเหลว

1. แก้ไม่ถูกจุด

1.1 จุดมุ่งหมายหลักของการระดมความคิด คือ เพื่อให้ได้มาซึ่งความคิดใหม่ ดังนั้น ปัญหาที่ต้องการใช้หลักการของการระดมความคิดจึงมีไม่มากนัก หรือ กล่าวกลับกันได้ว่า การระดมความคิด ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ทุกเรื่อง

1.2 การระดมความคิดไม่เหมาะกับงานเชิงปฏิบัติ งานซึ่งต้องได้รับการแก้ไขในเชิงปฏิบัติ เช่น ปัญหาด้านเทคนิค ด้านเครื่องกล เป็นต้น ปัญหาประเภทนี้ ไม่ ต้องใช้การระดมความคิด เมื่อรู้ว่ามันเสียก็ไปซ่อมมันเท่านั้นเอง เพราะปัญหาเหล่านี้ มีแนวทางการแก้ไขเป็นตรรกะที่ชัดเจนด้วยตัวของมันเองอยู่แล้ว รอเพียงแต่ลงมือทำเท่านั้นเอง

1.3 ปัญหาที่เหมาะสมกับการระดมความคิดคือปัญหาที่ไม่ใช่เชิงปฏิบัติการ เช่น ปัญหาแบบเปิด งานที่มีรายละเอียดหรือเป็นภาพรวม หรือ การคิดในเชิงของความเป็นไปได้ เป็นต้น

2. ปัญหาจากพฤติกรรมของบุคคล

2.1 ผู้ที่ระดมความคิดมักนำเอาวิธีคิดในเชิงปฏิบัติมาใช้ ซึ่งมุ่งเน้น ไปยังผลลัพธ์สุดท้าย มากกว่าความเป็นไปได้ จึงทำให้ผลิตแนวความคิดออกมาได้น้อย หรือ ไม่มีแนวความคิดใหม่ ๆ ออกมาเลย แนวความคิดที่ได้มักจะซ้ำ ๆ กับที่เคยทำ

2.2 การมุ่งเน้น ไปยังผลลัพธ์สุดท้าย หมายถึง การที่เราตัดสินใจแนวความคิดในเชิง คุณประโยชน์ (Usefulness) และ ความเป็นไปได้ (Feasibility) มากกว่าที่จะ เป็นในเชิงความแปลกใหม่ (Novelty) หรือ มีแนวโน้ม (Potential) เป็นหลัก

2.3 การมุ่งเน้น ไปยังผลลัพธ์สุดท้าย จะทำให้เราสนใจไปตัดสินใจสิ่งใด ๆ ที่เกิดขึ้น และจะเป็นไปในเชิงจับผิดเสียมากกว่า และมักจะเกิดคำถามเหล่านี้ตามมา เช่น

2.3.1 ฟังดูแล้วไม่มีเหตุผล

2.3.2 เคยลองมาแล้ว ใช้ไม่ได้หรอก

2.3.3 มันยุ่งยากเกินไป

3. ขาดการเอาใจใส่ต่อกระบวนการ

หลักการระดมความคิดเห็น จะมีลักษณะแบบอิสระ (Free Form) หรือ ไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้า ซึ่งอาจนำมาซึ่งประโยชน์และความเสียหายพอ ๆ กัน ดังนั้น การระดมความคิดเห็นที่ปราศจากโครงสร้างหรือแบบแผนที่ดี อาจทำให้เราได้แนวความคิดไม่ก็แบบและไม่คุ้มเวลาที่เสียไป ดังนั้น การระดมความคิดเห็นต้องประกอบด้วย กฎ กติกา และ มารยาท และ การเตรียมการที่ถูกต้อง เช่น การคัดเลือกคนที่เหมาะสมและแตกต่างกันออกไป การกำหนดภารกิจที่ชัดเจนภายในช่วงเวลาที่เหมาะสม เป็นต้น ตรงนี้มันจะแตกต่างจากการช่วยกันคิดในความหมายของเราอย่างชัดเจน

2.3 การศึกษาดูงาน (Field Study) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาดูงาน ณ สถานที่อื่นนอกเหนือการทำงานปกติ เพื่อให้เห็นสถานการณ์ของการปฏิบัติงานจริง แล้วกลับมาบอกข้อสังเกต เขียนรายงานหรือจัดให้มีการอภิปรายสรุปผล เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม สอดคล้องกับคำกล่าวของชิโฮ ชูซูกิ (2551 : 214) ที่ว่า การศึกษาดูงานต้องให้โอกาสในการสัมผัสและได้รับประสบการณ์ในสถานที่ร่วมกัน ได้เรียนรู้ด้วยกัน คิดด้วยกัน ได้สร้างความสัมพันธ์และลงมือปฏิบัติร่วมกัน

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการศึกษาดูแล้ว ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น เนื่องจากการศึกษาดูงานนั้น เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะประสบการณ์ ให้กับตัวบุคลากร อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน

แต่ทั้งนี้ในการศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรม สันทนาการ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ฯลฯ นั่นคือ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกันบนสถานการณ์เดียวกัน หรือเหตุการณ์เดียวกัน ทำให้ได้เห็นถึงเทคนิควิธีการในการนำมาปรับใช้ หรือการแก้ไขปัญหา อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งประเด็นคำถามเกี่ยวกับการศึกษาดูงานไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1. การศึกษาดูงานจะมีส่วนในการแก้ปัญหาการทำงานให้กับตนเองอย่างไร
2. การศึกษาดูงานจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่นำไปใช้กับการทำงาน ได้อย่างไร

3. การศึกษาดูงานมีประโยชน์ต่อทีมงาน และหน่วยงานอย่างไร

วิธีการศึกษาดูงานให้เกิดประสิทธิภาพ หรือให้เกิดประโยชน์จากการศึกษาดูงานนั้น ควรมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. เตรียมความพร้อมก่อนศึกษาดูงาน

1.1 ความพร้อมในเรื่องสภาพร่างกาย ให้สมบูรณ์แข็งแรงอยู่ในภาวะที่พร้อมที่จะศึกษาดูงาน

1.2 สร้างทัศนคติเชิงบวก ให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการศึกษาดูงาน ด้วยการมองเห็นถึงข้อดีในการศึกษาดูงาน หน่วยงานที่จะศึกษาดูงาน หรือกิจกรรมที่จัดร่วมในการศึกษาดูงาน รวมทั้งผลที่จะได้รับกับตนเอง ทีมงาน และหน่วยงาน

1.3 ตั้งประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานปัจจุบัน รวมทั้งทบทวนถึงวิธีการทำงานในปัจจุบัน ถึงแนวคิดที่มุ่งหวังเพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ในพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และจดเป็นบันทึกเตือนความจำก่อนการศึกษาดูงาน

2. เตรียมความพร้อมขณะศึกษาดูงาน

2.1 รับฟัง การบรรยายหรือการเล่าถึงประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ

2.2 คิดตาม สร้างแนวความคิดใหม่ โดยมองเห็นข้อดีของวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้เรียนรู้ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงานแบบปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาและเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3 ถามดู การตั้งคำถามเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ โดยถามจากสิ่งที่ได้เห็น การตั้งคำถามเป็นการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ในการทำงาน ถึงเทคนิควิธีการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ การนำเอาวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เป็นต้น ซึ่งการถามเพื่อสร้างองค์ความรู้นี้ เราจะไขข้อข้องใจถึงประเด็นปัญหาที่ได้ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงานได้

2.4 รู้เขียน การนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานนั้น นำมาเขียนหรือจดบันทึกย่อเตือนความจำ การเขียนเป็นสิ่งสำคัญเพราะตกผลึกจากความรู้ความเข้าใจของตนเองนั้นคือเขียนตามที่รู้หรือเข้าใจ ซึ่งโดยปัจจุบันเราอาจใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การบันทึกความรู้ด้วยกล้องถ่ายวิดีโอ หรือเล่าเรื่องจากรูปภาพโดยการถ่ายภาพ หรือบันทึกเสียงด้วยเครื่องอัดเทป โทรศัพท์มือถือ ซึ่งจะช่วยเตือนความจำให้กับตัวเอง และถ่ายทอดเป็นองค์ความรู้ได้อีกวิธีหนึ่ง

3. เตรียมความพร้อมหลังศึกษาดูงานเสร็จสิ้น

3.1 ทบทวนความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานของตนเอง

3.2 นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

3.3 จัดบันทึกเตือนความจำถึงวิธีการแก้ปัญหาตามประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ก่อนการศึกษาดูงาน ความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตลอดจนความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น การจดบันทึกนี้เป็นการตรวจสอบความรู้ของตนเองที่ได้รับในอีกทางหนึ่งด้วย

3.4 จัดประชุมแต่ละทีมงาน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ติดตามและประเมินผลความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาดูงาน ก่อนที่จะรวบรวมความรู้ที่ได้ในแต่ละบุคคล มาสรุปเพื่อจัดทำเป็นองค์ความรู้แต่ละทีมงาน

3.5 ถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ดังนั้น รูปแบบวิธีการดูงานหรือทัศนศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพที่กล่าวมาข้างต้น สำคัญคือ ผู้เรียนรู้ หรือตัวบุคคลากรเอง จำเป็นที่จะทำความเข้าใจถึงจุดประสงค์หรือเป้าหมาย สำคัญในการศึกษาดูงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความใส่ใจกระตุ้นทุกคนเกิดความรู้สึกร่วม ในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมศึกษาดูงาน และเกิดความเชื่อมั่น มุ่งมั่น มุ่งหวังสิ่งเดียวกัน เพื่อให้ การศึกษาดูงานเกิดประโยชน์หรือสัมฤทธิ์ผลสูงสุด สร้างความพึงพอใจให้แก่ตัวบุคคลากรเอง และสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กรยิ่งขึ้นด้วย

2.4 กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Activity) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการ คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการศึกษาปฏิบัติกิจกรรมที่ มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และความมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น ฝึก สมาธิ (Meditation) เพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและ ปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

พระราชสังวรญาณ (หลวงพ่อพุทธ ฐานิโย) (2544 : 96) กล่าวว่า “ถ้าใครยังคิด ว่าสมาธิ ต้องขัดสมาธิหลับตาภาวนา คนนั้นยัง งออยู่ ถ้าผู้ใดเข้าใจว่า สมาธิเราทำได้ตลอดเวลา ทุกลมหายใจ ผู้นั้นเข้าใจถูก สมาธิคือการกำหนดสติรู้อยู่ในชีวิตประจำวัน ในปัจจุบัน ตลอดเวลา” ท่านได้ให้นิยามของคำว่า “สมาธิ” ไว้ว่า “การทำสมาธิ คือ การทำจิตให้มีสิ่งรู้ ทำ สติให้มีสิ่งระลึก หมายความว่า เมื่อจิตของเรานึกถึงสิ่งใด ให้มีสติกำกับไปตรงนั้น”

พระธรรมวิสุทธิมงคล (ท่านอาจารย์พระมหาบัว ญาณสัมปันโน) ได้กล่าวในพระ ธรรมเทศนาเรื่อง “การพัฒนาจิตในพระพุทธศาสนา” ว่า “จิตใจเป็นรากฐานสำคัญที่จะ

แสดงออกในอากัปกิริยาตลอดหน้าที่การทำงาน... ใจเมื่อได้รับการอบรมย่อมมีสติ ย่อมมีความฉลาดรอบคอบในความคิดความปรุงของตน คิดดีคิดชั่วคิดผิดถูกประการใด สติย่อมมีย่อมรู้แล้วก็ทำตามสิ่งที่เห็นว่าถูกต้องดีงาม จงดเว้นสิ่งที่ไม่ดีทั้งหลาย นั้นท่านเรียกว่า พัฒนาจิต” การพัฒนาจิต คือ การทำสมาธิ นั้น เป็นงานหรือกิริยาของจิต ภายจะอยู่ในอิริยาบถหรือทำการงานใดอยู่ก็ได้ ไม่ว่าจะยืน เดิน นั่ง นอน รับประทาน ดื่ม ทำ พูด คิด หากทำไปด้วยความมีสติสัมปชัญญะ มีความรู้ตัวทั่วพร้อม มีใจจดจ่ออยู่กับงานหรืออาหารนั้น ถือว่าเป็นการทำสมาธิทั้งสิ้น ดังที่พระราชสังวรญาณ (หลวงพ่อบุช ฐานิโย) (2544 : 75-76) กล่าวว่า

“สมาธิเป็นกิริยาของจิต เมื่อเรามีสติกำหนดรู้จิตของเราอยู่ตลอดเวลา ถ้าเรานั่ง กำหนดรู้จิตของเราเรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านั่ง แต่เวลาเรายืนกำหนดจิตของเรา เรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านยืน เมื่อเรามีสติกำหนดรู้จิตของเราในท่านอน เรียกว่าปฏิบัติสมาธิในท่านอน เวลาเดินจงกรม เรามีสติกำหนดรู้จิตของเรา เรียกว่า ปฏิบัติสมาธิในท่านเดิน ยืน เดิน นั่ง นอน เป็นแต่เพียงอิริยาบถบริหารร่างกายเพื่อมิให้ส่วนใดส่วนหนึ่งถูกทรมาณมากจนเกินไป เพราะฉะนั้น สมาธิจึงไม่ใช่เพียงเรื่องการนั่งสมาธิอย่างเดียว แม้แต่การยืน เดิน นั่ง นอน รับประทาน ดื่ม ทำ พูด คิด ถ้าเรามีสติรู้ตัวอยู่ตลอดเวลา เราก็ได้ปฏิบัติสมาธิอยู่ตลอดเวลา” นอกจากนี้ ท่านยังเห็นว่า “สมาธิแบบพระพุทธเจ้า การกำหนดรู้เรื่องชีวิตประจำวันนี้เป็นเหตุปัจจัยสำคัญ สำคัญยิ่งกว่าการนั่งหลับตาสมาธิ” กล่าวโดยสรุป สติ-สัมปชัญญะ คือ กลไกที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาจิตหรือการทำสมาธินั่นเอง

จากการสังเกตหลังการทดลองผู้วิจัยเห็นว่า การเลือกใช้และวิธีการพัฒนามีความสำคัญ ต้องให้เหมาะแก่แต่ละบุคคล เช่น การใช้วิธีการทางศาสนาจะเหมาะกับคนมีความเชื่อทางศาสนาสูงอยู่แล้ว หากใช้กับคนกลุ่มอื่นต้องปรับทัศนคติให้ยอมรับและมีทัศนคติที่ดีต่อหลักวิธีการทางศาสนา ก่อนจึงจะได้ผล หรือมีฉะนั้นควรใช้การผสมผสานโดยใช้วิธีการทางศาสนาและพฤติกรรมศาสตร์ควบคู่กันไป ซึ่งขณะนี้ การพัฒนาที่ได้พิสูจน์ว่าได้ผลสำหรับการทำงานอย่างมีจริยธรรมของคนไทยคือ การเรียนรู้จากต้นแบบที่ชาวไทยให้ความศรัทธาสูงสุด นั่นคือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช หลักสูตรต่างๆ อาทิเช่น การเรียนรู้ยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิตผ่าน โครงการต้นแบบในชุมชน การเรียนรู้จากหลักสูตรและโปรแกรมเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติในการทำงานอย่างมีจริยธรรม เสียสละ อุทิศตน และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมประเทศชาติเป็นสำคัญ

2.5 การสนทนาวงกลม (Talking Circle) หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนาหนึ่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิด

ประเด็นก่อนแล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา เป็นรูปแบบคล้ายคลึงกับการจัดระดมความคิด แต่เป้าหมายไม่ใช่เพื่อแก้ปัญหา หรือสร้างรูปแบบการแก้ปัญหา

จากการสังเกตของผู้วิจัย พบว่า หลังการทดลองการสนทนาวงกลมแล้ว ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความตั้งใจที่จะแบ่งปันประสบการณ์การบริหารโรงเรียนโดยใช้ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถในการเข้าสังคม และการทำงานร่วมกับผู้อื่น มาปฏิบัติในกิจกรรมนี้

2.6 การเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อภาวะของผู้บริหารสถานศึกษา

คำว่า e-Learning คือ การเรียน การสอนในลักษณะ หรือรูปแบบใดก็ได้ ซึ่งการถ่ายทอดเนื้อหานั้น กระทำผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ซีดีรอม เครื่องข่ายอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต เอ็กซ์ทราเน็ต หรือ ทางสัญญาณโทรศัพท์ หรือ สัญญาณดาวเทียม (Satellite) ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งการเรียนลักษณะนี้ได้มีการนำเข้าสู่ตลาดเมืองไทยในระยะหนึ่งแล้ว เช่น คอมพิวเตอร์ช่วยสอนด้วยซีดีรอม การเรียนการสอนบนเว็บ (Web-based Learning) การเรียนออนไลน์ (On-line Learning) การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือ การเรียนด้วยวีดีโอผ่านออนไลน์ เป็นต้น

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการเรียนทางอิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียนผ่านเว็บไซต์ <http://suthep.cru.in.th/> และ เว็บไซต์ <http://www.utqonline.in.th/> แล้วมีข้อสังเกตดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำมากกว่าก่อนการเรียน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ประเมินระดับภาวะผู้นำของตนเอง
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำทักษะ ความรู้ พฤติกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ตนเองได้รับ ไปใช้ในการบริหารโรงเรียน

2.7 การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan : IDP) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหารเพื่อสามารถวางแผนการพัฒนาตนเองไว้ล่วงหน้าอย่าง

เป็นระบบและต่อเนื่อง ช่วยจัดลำดับความสำคัญ เน้นประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนา และเป็นแนวทางพัฒนาตนเอง

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียนแล้วมีข้อสังเกตดังนี้

แผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan (IDP) เป็นกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชากำหนดความจำเป็นในการพัฒนา และฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงานและองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และเป็นแผนที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล ให้มีสมรรถนะเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ตามแนวทางความก้าวหน้าในสายงาน ต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่ชัดเจน

2.8 การสอนงาน (Coaching) เพื่อพัฒนาปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ในกรณีผู้บริหารเดิมเกษียณอายุราชการ เลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายงาน เพื่อเตรียมผู้รับตำแหน่งให้สามารถเรียนรู้จากผู้ทำงานในปัจจุบัน แบบตัวต่อตัวหรือสอนงาน

จากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการสอนงานของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทดลอง 5 โรงเรียนแล้วมีข้อสังเกตดังนี้

การสอนงานไม่ใช่พรสวรรค์ และไม่ใช่ว่าทุกคนสามารถเป็นผู้สอนงานได้ดี ต้องควรตระหนักถึงขั้นตอน และสิ่งที่ควรปฏิบัติ ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ และสิ่งที่ควรปฏิบัติ

1.1 ให้ความรู้ลึกเป็นกันเอง ผู้ที่จะเรียนรู้งานมีความใหม่ มีความกังวล หากได้รับการต้อนรับและให้ความเป็นกันเอง จะลดอาการตื่นเต้น ได้

1.2 แจ้งขอบเขตงานที่จะทำการสอนงาน และได้ถามว่าได้รู้งานมาแล้วเพียงใด เพื่อลดการสอนงานที่ไม่จำเป็น หรือเพื่อให้แน่ใจว่ามีความรู้ในงานนั้นจริงๆ เพื่อวางแผนการสอน ได้ถูกต้อง ว่าต้องเน้นย้ำตรงส่วนไหน

1.3 ทำให้เกิดความสนใจในการเรียนรู้ในสิ่งที่กำลังสอน เพราะเราไม่สามารถสอนในสิ่งที่คนไม่ต้องการเรียนรู้ได้

1.4 ให้ผู้เรียนอยู่ในตำแหน่งที่ถูกต้อง ไม่ว่าจะการนั่งหรือยืน ด้านหน้า ด้านหลังผู้สอน ซึ่งรวมทั้งสถานที่ที่จะสอนงาน

2. ชั้นแสดงให้เห็น และสิ่งที่ควรปฏิบัติ

2.1 การบอก การทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง การอธิบายเหตุผลเป็นขั้นตอน ที่สำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการสอนงาน

2.2 ในการสอนต้องมีการเน้นย้ำในจุดที่สำคัญ (Key Point) อยู่เสมอ ซึ่งจุดที่สำคัญ หมายถึงสิ่งที่หากทำไม่ถูกต้องจะทำให้งานนั้นเสียหาย หรือใช้เวลานานกว่า

2.3 การสอนงานในแต่ละจุดต้องทำให้ชัดเจนสมบูรณ์ โดยต้องทำการอธิบายซ้ำๆ ในประเด็นที่สำคัญ

2.4 การแสดงให้เห็นนี้ ต้องมีการวางแผนเป็นอย่างดี เพราะที่ผู้เรียนรู้มีความสามารถเรียนรู้จำกัด ต้องมีการพักและตอกย้ำเป็นระยะๆ อย่าสอนเกินความสามารถในการเรียนรู้ได้ในช่วงเวลานั้น ๆ

3. ชั้นลองให้ปฏิบัติ และสิ่งที่ควรปฏิบัติ

3.1 ก่อนให้ผู้เรียนทำการทดลองปฏิบัติ ให้ทำการทบทวนจุดสำคัญ สรุปว่าต้องทำอะไรบ้างและอย่างไร

3.2 ให้ผู้เรียนทดลองทำ เมื่อผู้เรียนทำไม่ถูกต้องให้ทำการแก้ไข ข้อผิดพลาดโดยทันที การสอนที่ดีต้องปล่อยให้ผู้เรียนทำถูกและทำผิด

3.3 ให้ผู้เรียนอธิบายในแต่ละจุดสำคัญ

3.4 ทำให้แน่ใจว่าผู้เรียนมีความเข้าใจในจุดที่สำคัญ

3.5 ให้ผู้เรียนรู้ฝึกอย่างต่อเนื่องจนมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติได้

4. ชั้นติดตามผล และสิ่งที่ควรปฏิบัติ

4.1 ทำการระบุครูผู้สอนงานที่สามารถให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือ

4.2 ทำการตรวจสอบความเข้าใจบ่อย ๆ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนรู้สอบถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจ

4.3 กำหนดการเรียนรู้งานต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดหนองคาย ได้ข้อเสนอแนะ 2 ข้อ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำหรับโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 จากผลการทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านการกระตุ้นทางปัญญา และปัจจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น จึงขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีพลังอำนาจความเชื่อมั่น มีวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึก มีอุดมคติ มีความสามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ และมีจุดยืน ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น มีคุณธรรมจริยธรรม มองการณ์ไกล มีแรงจูงใจ และการใช้วิกฤติเป็น โอกาส ผู้บริหารต้องสามารถนำจุดเด่นมาส่งเสริมตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีข้อเสนอแนะ คิดแก้ปัญหา แสวงหามุมมองและการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องสามารถสนับสนุนผู้อื่น เป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้นิเทศที่ดี และยังมีทักษะผู้นำ ซึ่ง ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะความคิดรวบยอด เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีความราบรื่นและก้าวหน้ายิ่งขึ้น ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี พฤติกรรมผู้นำเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่ง ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีบารมี มีความเข้าใจ ในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความสามารถในการกระตุ้นให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน มีการปลุกปลอบใจ มีการให้กำลังใจกระตุ้นให้ครูเกิดการกระตือรือร้นอยาก อุทิศตนในการทำงาน มีการให้รางวัลหรือยกย่องครูที่ปฏิบัติงานดี นอกจากนี้ สถานการณ์ที่ เกี่ยวข้องจะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปด้วยดี ซึ่ง ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การจัด โครงสร้างของงานใน โรงเรียนมีความ ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และ โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.1.2 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อ ความสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีบารมี มีการ บริหาร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการกระตุ้นปัญญาของครู มีการสร้างแรง บันดาลใจ มีการเสริมแรง โดยการให้รางวัลตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งถ้าผู้บริหารมี พฤติกรรมเหล่านี้ ก็จะทำให้การบริหารงานใน โรงเรียนมีความราบรื่น ซึ่งจะส่งผลต่อ ความสำเร็จของโรงเรียนนั่นเอง

1.2 สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

1.2.1 ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของผู้บริหารที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ถึงแม้ว่าจะไม่ได้นำมาเป็นปัจจัยเพื่อพัฒนารูปแบบกิจกรรม/โครงการที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แต่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษา ควรพิจารณาเกี่ยวกับการนำคุณสมบัติเบื้องต้นในการคัดเลือกให้เหมาะสม โดยควรกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มเติม โดยเฉพาะในเรื่อง อายุ ระดับการศึกษา การศึกษาอบรมทางการบริหาร และประสบการณ์ในการบริหาร

1.2.2 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ก็เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจ สังคม สติปัญญาและคุณธรรม รวมทั้งทักษะผู้นำอันประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะความคิดรวบยอด ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีการฝึกอบรมคุณลักษณะดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งจะทำการดำเนินงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ

1.2.3 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การให้รางวัลตามสถานการณ์ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมในเรื่องดังกล่าวให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนมีพฤติกรรมการบริหารโรงเรียนที่พึงประสงค์ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาในจังหวัดอื่น หรือศึกษาในระดับภาค หรือระดับประเทศ เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาศึกษาเปรียบเทียบกัน หากมีข้อแตกต่างก็จะได้พิจารณาต่อไปถึงสาเหตุที่แตกต่าง แต่ถ้าหากเหมือนกันก็จะได้เป็นเครื่องยืนยันข้อค้นพบ ซึ่งจะทำให้ข้อค้นพบมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรทำการวิจัยเพื่อหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ เพิ่มเติม

2.3 ควรทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ควรเลือกกลุ่มเป้าหมายที่มีความพร้อม และมีขนาดเหมาะสม
เพื่อให้ผลการพัฒนาที่มีความยั่งยืน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY