

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์และสมมติฐานในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นภาพรวม รายด้านและรายข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบแบบที (t-test) เป็นภาพรวม รายด้าน และรายข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ระยะที่ 2

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการลดทอนข้อมูล การแสดงข้อมูล และการสร้างข้อสรุป

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	การทดสอบค่าความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของสองกลุ่มประชากร
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละตอนมีรายละเอียดดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.1-4.24 ดังนี้

ระยะที่ 1

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของข้าราชการครู	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	41	8.61
ข้าราชการครูสายผู้สอน	435	91.39
รวม	476	100.00

จากตารางที่ 5 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 476 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 8.61 ข้าราชการครูสายผู้สอน จำนวน 435 คน คิดเป็นร้อยละ 91.39

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นภาพรวม รายด้าน และรายข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังแสดงในตารางที่ 6 - 13 ดังนี้

ตารางที่ 6 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.11	0.74	มาก
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.16	0.75	มาก
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.14	0.71	มาก
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	4.15	0.76	มาก
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์	4.03	0.78	มาก
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	4.10	0.73	มาก
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	4.19	0.75	มาก
รวมเฉลี่ย	4.13	0.75	มาก

จากตารางที่ 6 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ($\bar{X} = 4.19$) การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ($\bar{X} = 4.16$) การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ($\bar{X} = 4.15$) การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.14$) การทำให้บุคลากรเป็น

ผู้นำตนเอง ($\bar{X}=4.11$) การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน ($\bar{X}=4.10$) และการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.03$)

ตารางที่ 7 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมาย	4.23	0.69	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ	4.17	0.64	มาก
3. ผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.17	0.74	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.12	0.75	มาก
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและความถนัด	3.99	0.74	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบครบกระบวนการตามระเบียบแบบแผน	4.03	0.82	มาก
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากร เน้นความละเอียดและรอบคอบ ความปราณีตและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	4.06	0.76	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ	4.12	0.74	มาก
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	4.11	0.80	มาก
10. ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	4.11	0.74	มาก

จากตารางที่ 7 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.23$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.17$) และผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและความถนัด ($\bar{X} = 3.99$)

ตารางที่ 8 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารมีสุขภาพพลานามัย แข็งแรงสมบูรณ์ ท่วงท่าสง่างาม จิตใจ แจ่มใสเบิกบาน	4.19	0.64	มาก
2. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.17	0.73	มาก
3. ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ ส่วนรวม	4.20	0.75	มาก
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจและอัธยาศัยดี	4.12	0.86	มาก
5. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ใน ครรลองของศีลธรรมอันดี	4.06	0.84	มาก
6. ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย	4.00	0.78	มาก
7. ผู้บริหารมีกลยุทธ์และเทคนิควิธีในการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	4.10	0.74	มาก
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น	4.17	0.73	มาก
9. ผู้บริหารเป็นผู้มีความศรัทธาในวิชาชีพครู รักษาเกียรติและ ชื่อเสียงของหมู่คณะ	4.28	0.72	มาก

ตารางที่ 8 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง (ต่อ)

ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
10. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและทักษะด้านเทคโนโลยี	4.19	0.74	มาก
11. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันกระแสโลกาภิวัตน์	4.25	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.16	0.75	มาก

จากตารางที่ 8 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีความศรัทธาในวิชาชีพครู รักษาเกียรติและชื่อเสียงของหมู่คณะ ($\bar{X} = 4.28$) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันกระแสโลกาภิวัตน์ ($\bar{X} = 4.25$) และผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อุดหนุนดกกลั่น ไม่หวั่นไหวง่าย ($\bar{X} = 4.00$)

ตารางที่ 9 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	4.22	0.76	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ	4.17	0.72	มาก
3. ผู้บริหารชี้แจงทำความเข้าใจให้บุคลากรเห็นภาพจุดยืนขององค์กรและแนวทางปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.09	0.66	มาก
4. ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรเห็นว่าความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	4.09	0.66	มาก
5. ผู้บริหารแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ	4.15	0.66	มาก
6. ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	4.15	0.76	มาก
7. ผู้บริหารปลูกฝังความรัก ความศรัทธา ความผูกพันต่อสถานศึกษาให้แก่บุคลากร	4.08	0.73	มาก
รวมเฉลี่ย	4.14	0.71	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 4 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.17$) ผู้บริหารแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.15$) และผู้บริหาร

ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X}=4.15$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารปลูกฝังความรัก ความศรัทธา ความผูกพันต่อสถานศึกษา ให้แก่บุคลากร ($\bar{X}=4.08$)

ตารางที่ 10 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออก	4.18	0.72	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.23	0.72	มาก
3. ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาให้บุคลากรอย่างมีเหตุผลด้วยสันติวิธี	4.12	0.83	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.24	0.73	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รู้จักการปรับตัวเข้าหากัน	4.13	0.77	มาก
6. ผู้บริหารมีการจัดระบบงานตามแบบแผนและวัฒนธรรมของทางราชการ	4.18	0.70	มาก
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.23	0.75	มาก
8. ผู้บริหารใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.03	0.84	มาก
9. ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกระดับ	4.03	0.78	มาก
รวมเฉลี่ย	4.15	0.76	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.24$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอความคิดเห็นในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.23$) และผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ใส่ใจในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.23$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.03$) และผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกระดับ ($\bar{X} = 4.03$)

ตารางที่ 11 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	4.01	0.77	มาก
2. ผู้บริหารให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอย่างสมศักดิ์ศรี	4.02	0.78	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.74	มาก
4. ผู้บริหารให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.07	0.75	มาก
5. ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยและให้กำลังใจ บุคลากรทุกคนด้วยความจริงใจ	3.99	0.81	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.02	0.83	มาก

ตารางที่ 11 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายชื่อ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ (ต่อ)

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
7. ผู้บริหารให้ความรู้เรื่องการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบแก่ผู้ร่วมงาน	4.01	0.76	มาก
8. ผู้บริหารแนะนำแนวทางให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความผิดพลาดมากกว่าการวิจารณ์	4.04	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย	4.03	0.78	มาก

จากตารางที่ 11 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.09$) ผู้บริหารให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.07$) และผู้บริหารแนะนำแนวทางให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความผิดพลาดมากกว่าการวิจารณ์ ($\bar{X} = 4.04$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชย และให้กำลังใจ บุคลากรทุกคนด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 3.99$)

ตารางที่ 12 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยการสร้างคณะทำงาน

ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.09	0.77	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผล การปฏิบัติงาน	4.08	0.72	มาก
3. ผู้บริหารส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยระบบการคิดวิเคราะห์ อย่างมีเหตุผลมากกว่าความรู้สึก	4.06	0.75	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.06	0.74	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ	4.09	0.73	มาก
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันระดมความคิดในการควบคุมทีมงาน	4.09	0.69	มาก
7. ผู้บริหารมีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.23	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย	4.10	0.73	มาก

จากตารางที่ 12 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 4 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.23$) ผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.09$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ ($\bar{X} = 4.09$) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร

ร่วมกันระดมความคิดในการควบคุมทีมงาน ($\bar{X}=4.09$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยระบบการคิด วิเคราะห์ อย่างมีเหตุผลมากกว่าความรู้สึก ($\bar{X}=4.06$) และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.06$)

ตารางที่ 13 ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกเป็นรายข้อ ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง	ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.08	0.73	มาก
2. ผู้บริหารจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.12	0.76	มาก
3. ผู้บริหารจัดภูมิทัศน์ บรรยากาศในสถานศึกษาสะอาดร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียนปลอดภัย	4.14	0.74	มาก
4. ผู้บริหารเอาใจใส่ช่วยเหลือดูแลทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง	4.12	0.79	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.71	มาก
6. ผู้บริหารสร้างความรัก ความศรัทธาให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและเต็มใจ	4.21	0.81	มาก
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรรักศักดิ์ศรีความเป็นครูและรักษาชื่อเสียงของสถานศึกษา	4.30	0.76	มาก
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัยรักษาประเพณีอันดีงามของสถานศึกษา	4.31	0.72	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.75	มาก

จากตารางที่ 13 แสดงว่าภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการอำนวยความสะดวกการบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัยรักษาประเพณีอันดีงามของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรรักศักดิ์ศรีความเป็นครูและรักษาชื่อเสียงของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.30$) และผู้บริหารสร้างความรัก ความศรัทธาให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและเต็มใจ ($\bar{X} = 4.21$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารจัดสวัสดิการและบริการต่างๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.08$)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การทดสอบแบบที (t-test) เป็นภาพรวม รายด้าน และรายข้อ นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังแสดงในตารางที่ 14 - 21

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวม เป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหารสถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. การทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.23	0.65	4.10	0.75	0.03
2. การแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง	4.33	0.66	4.14	0.75	0.00
3. การกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง	4.16	0.63	4.13	0.71	0.46
4. การสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก	4.14	0.70	4.15	0.76	0.76

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวม
เป็นรายด้าน (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
5. การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง โดยให้รางวัลและการทำหนทางสร้างสรรค์	4.05	0.66	4.03	0.79	0.57
6. การสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการ สร้างคณะทำงาน	4.09	0.62	4.10	0.74	0.74
7. การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของ ผู้นำตนเอง	4.26	0.65	4.18	0.76	0.06
รวมเฉลี่ย	4.18	0.65	4.12	0.75	0.37

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 14 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการครูที่
มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องการทำให้
บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่าข้าราชการครู และมีความคิดเห็นเรื่องการแสดงเป็นแบบฉบับให้
บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหาร
สถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองมากกว่า
ข้าราชการครู

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายชื่อ
ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมาย	4.49	0.60	4.20	0.69	0.01
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนพัฒนางานตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ	4.10	0.49	4.17	0.65	0.37
3. ผู้บริหารแนะนำส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาค้นคว้าความรู้เพื่อพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเสมอ	4.29	0.68	4.16	0.75	0.26
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.15	0.65	4.12	0.76	0.81
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและความถนัด	4.22	0.61	3.97	0.75	0.04
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบครบกระบวนการตามระเบียบแบบแผน	4.05	0.74	4.03	0.83	0.90
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากร เน้นความละเอียดและรอบคอบ ความปราณีและความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	4.02	0.76	4.06	0.76	0.76
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ	4.22	0.65	4.11	0.74	0.39
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน	4.41	0.74	4.08	0.81	0.01
10. ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.32	0.57	4.07	0.72	0.04
รวมเฉลี่ย	4.23	0.65	4.10	0.75	0.36

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 15 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานตามหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมายมากกว่า ข้าราชการครู ความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและความถนัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามความรู้ความสามารถและความถนัดมากกว่าข้าราชการครู ความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครู และความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับติดตาม แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอมากกว่าข้าราชการครู

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายชื่อ
ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารมีสุขภาพ พลานามัย แข็งแรงสมบูรณ์ ท่วงท่าสง่างาม จิตใจ แจ่มใสเบิกบาน	4.22	0.57	4.19	0.65	0.77
2. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.22	0.69	4.16	0.73	0.62
3. ผู้บริหารรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อ รักษาประโยชน์ส่วนรวม	4.34	0.66	4.18	0.75	0.19
4. ผู้บริหารเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีน้ำใจและ อัธยาศัยดี	4.37	0.70	4.09	0.87	0.05
5. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติ ตนอยู่ในครรลองของศีลธรรมอันดี	4.32	0.79	4.04	0.84	0.04
6. ผู้บริหารมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ อดทนอดกลั้น ไม่หวั่นไหวง่าย	4.12	0.75	3.98	0.79	0.28
7. ผู้บริหารมีกลยุทธ์และเทคนิควิธีในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.32	0.69	4.08	0.75	0.05
8. ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น	4.41	0.59	4.14	0.74	0.02
9. ผู้บริหารเป็นผู้มีความศรัทธาในวิชาชีพครู รักษาเกียรติและชื่อเสียงของหมู่คณะ	4.49	0.60	4.26	0.72	0.05
10. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถและทักษะ ด้านเทคโนโลยี	4.34	0.73	4.17	0.74	0.17
11. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้เท่าทันกระแส โลกาภิวัตน์	4.44	0.55	4.24	0.71	0.08
รวมเฉลี่ย	4.33	0.66	4.14	0.75	0.21

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเองโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในครรลองของศีลธรรมอันดี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในครรลองของศีลธรรมอันดีมากกว่าข้าราชการครู และความคิดเห็นเรื่องผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นในเรื่องผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าข้าราชการครู

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายข้อ ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหารสถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดวิสัยทัศน์และตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	4.32	0.65	4.21	0.77	0.39
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ	4.20	0.71	4.17	0.72	0.84
3. ผู้บริหารชี้แจงทำความเข้าใจให้บุคลากรเห็นภาพจุดยืนขององค์กรและแนวทางปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.12	0.60	4.09	0.67	0.75
4. ผู้บริหารแสดงให้บุคลากรเห็นว่าความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน	4.15	0.57	4.09	0.66	0.58
5. ผู้บริหารแนะนำให้บุคลากรเห็นคุณค่าและประโยชน์ของงานที่ปฏิบัติ	4.10	0.70	4.15	0.65	0.60
6. ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา	4.24	0.54	4.14	0.77	0.26

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายชื่อ
ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (ต่อ)

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
7. ผู้บริหารปลูกฝังความรัก ความศรัทธา ความ ผูกพันต่อสถานศึกษาให้แก่บุคลากร	4.02	0.61	4.08	0.74	0.57
รวมเฉลี่ย	4.16	0.63	4.13	0.71	0.57

จากตารางที่ 17 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ
กระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเองโดยภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายข้อ ด้านการ
สร้างรูปแบบความคิดในทางบวก

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรแสดง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าแสดงออก	4.15	0.61	4.18	0.72	0.78
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการนำเสนอ ความคิดในการทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.24	0.73	4.23	0.72	0.92
3. ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาให้ บุคลากรอย่างมีเหตุผลด้วยสันติวิธี	4.15	0.73	4.11	0.84	0.80
4. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีใน การพัฒนาการเรียนการสอน	4.17	0.77	4.24	0.73	0.56
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อ กัน รู้จักการปรับตัวเข้าหากัน	4.10	0.66	4.13	0.78	0.77
6. ผู้บริหารมีการจัดระบบงานตามแบบแผนและ วัฒนธรรมของทางราชการ	4.05	0.77	4.19	0.69	0.21
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ใฝ่ใจ ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.20	0.56	4.23	0.76	0.71
8. ผู้บริหารใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงาน	4.05	0.74	4.03	0.85	0.90
9. ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่เพื่อนร่วมงาน ทุกระดับ	4.15	0.73	4.02	0.79	0.32
รวมเฉลี่ย	4.14	0.70	4.15	0.76	0.66

จากตารางที่ 18 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ
สร้างรูปแบบความคิดในทางบวกโดยภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายข้อ
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิ
ทางสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความ เป็นธรรม	4.15	0.57	3.99	0.79	0.23
2. ผู้บริหารให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอย่างสมศักดิ์ศรี	4.02	0.65	4.02	0.79	0.98
3. ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วม ประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน	4.10	0.66	4.09	0.75	0.93
4. ผู้บริหารให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางเพื่อ พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่าง สม่ำเสมอ	4.07	0.65	4.07	0.76	1.00
5. ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยและให้กำลังใจ บุคลากรทุกคนด้วยความจริงใจ	4.00	0.59	3.99	0.83	0.93
6. ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสผู้ร่วมงานมี บทบาทเป็นผู้นำเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.95	0.67	4.02	0.84	0.53
7. ผู้บริหารให้ความรู้เรื่องกรณีพิเศษภายในอย่าง เป็นระบบแก่ผู้ร่วมงาน	3.95	0.67	4.01	0.77	0.63
8. ผู้บริหารแนะนำแนวทางให้ผู้ร่วมงานเห็นถึง ความผิดพลาดมากกว่าการวิจารณ์	4.12	0.81	4.03	0.81	0.51
รวมเฉลี่ย	4.05	0.66	4.03	0.79	0.72

จากตารางที่ 19 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิต่างสร้างสรรค์โดยภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายข้อ ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหารสถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.15	0.69	4.08	0.78	0.61
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.10	0.49	4.08	0.74	0.80
3. ผู้บริหารส่งเสริมการแก้ปัญหาด้วยระบบการคิดวิเคราะห์ อย่างมีเหตุผลมากกว่าความรู้สึก	4.02	0.57	4.06	0.77	0.72
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.07	0.61	4.06	0.75	0.93
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรักความสามัคคีในหมู่คณะ	4.05	0.63	4.10	0.74	0.67
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันระดมความคิดในการควบคุมทีมงาน	4.10	0.66	4.09	0.69	0.94
7. ผู้บริหารมีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.65	4.24	0.69	0.42
รวมเฉลี่ย	4.09	0.61	4.10	0.74	0.73

จากตารางที่ 20 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงานโดยภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามตำแหน่ง เป็นรายข้อ
ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ข้าราชการครู		sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ให้กับ บุคลากรอย่างเหมาะสม	4.12	0.68	4.08	0.74	0.71
2. ผู้บริหารจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.22	0.72	4.11	0.76	0.39
3. ผู้บริหารจัดภูมิทัศน์ บรรยากาศในสถานศึกษา สะอาด ร่มรื่น น่าอยู่ น่าเรียนปลอดภัย	4.32	0.65	4.12	0.75	0.11
4. ผู้บริหารเอาใจใส่ช่วยเหลือดูแลทุกข์สุขของ บุคลากรอย่างทั่วถึง	4.27	0.59	4.11	0.81	0.22
5. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมี การพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.29	0.64	4.19	0.72	0.37
6. ผู้บริหารสร้างความรัก ความศรัทธาให้บุคลากร ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละและเต็มใจ	4.34	0.57	4.20	0.83	0.29
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรรักศักดิ์ศรี ความเป็นครูและรักษาชื่อเสียงของสถานศึกษา	4.32	0.65	4.29	0.77	0.85
8. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีระเบียบวินัย รักษาประเพณีอันดีงามของสถานศึกษา	4.20	0.68	4.32	0.73	0.28
รวมเฉลี่ย	4.26	0.65	4.18	0.76	0.40

จากตารางที่ 21 แสดงว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดมหาสารคามมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการ
อำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองโดยภาพรวมและรายข้อ แตกต่างกันอย่างไม่
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ระยะที่ 2

วิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 2 ประเด็นหลักคือ 1) ความเหมาะสมของข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และ 2) การนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง ผลการวิเคราะห์ มีดังนี้

1. ความเหมาะสมของข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

จากการที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้รับฟังการบรรยายสรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ 7 องค์ประกอบของแมนซ์และซิมส์ (Manz & Sims, 1989) และได้ฟังการนำเสนอวัตถุประสงค์ นิยามเชิงปฏิบัติการภาวะผู้นำเหนือผู้นำและวิธีการศึกษาจากผู้วิจัย ซึ่งผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้อภิปรายซักถามและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้พิจารณาข้อมูลซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟายและมีความเห็นอย่างฉันทามติและยอมรับในองค์ประกอบของการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำในแต่ละประเด็น พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ในทุกด้าน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าเป็นไปได้และเหมาะสมทุกข้อ

2. การนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง

จากการสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ มีความเป็นไปได้ที่จะมีการพัฒนาหรือสร้างให้เกิดขึ้น จากที่ประชุมการสนทนากลุ่ม กล่าวว่า “เห็นด้วยทั้ง 7 ด้าน แต่ดูในส่วนตัว เราน่าจะเสริมในแต่ละด้านในส่วนจของรายละเอียด ถ้าจะต้องปรับมาเป็นความเรียงก็ได้ เราจะไม่ตัดใน 7 ด้าน จะเคารพตรงจุดนี้” ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้อภิปรายแต่ละองค์ประกอบตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

2.1 ด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน หัวข้อนี้ที่ประชุมพิจารณาก่อนเพราะเห็นว่าสำคัญมาก โดยมีความเห็นสอดคล้องกับความเห็นที่ได้จากเทคนิคเดลฟายดังว่า “เห็นว่า การสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน จะครอบคลุม

ในทุกเรื่องผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้ จะต้องสามารถโน้มน้าว สร้างการยอมรับ น่าจะเป็นตัวชี้วัดได้ดี” จึงควรพิจารณาเป็นลำดับแรก เพราะมีความสำคัญและค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้และเหมาะสมทุกข้อ โดยเฉพาะข้อ 14 การกระตุ้นให้ผู้ตามทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็น และให้เกียรติผู้ตาม ข้อ 2 ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างโอกาสให้ทุกคนสามารถนำกลุ่มได้ และข้อ 4 ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาหรือดำเนินงานเป็นทีมได้ น่าจะเป็นข้อที่มีความสำคัญในลำดับแรก เพราะจะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมการปฏิบัติจริง สำหรับข้ออื่นๆ มีความเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้

2.2 ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านนี้พิจารณาเป็นลำดับที่ 2 ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นพ้องกับองค์ประกอบด้านนี้ ดังว่า “ควรให้ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confident) คิดว่าจะให้น้ำหนักข้อ 2, 4, 10, 11 และ 12 มาก” คือ ข้อ 2 มีความกล้าและทำในสิ่งที่แตกต่างไปจากเดิม ข้อ 4 สามารถพลิกใช้ปัญหาเป็นตัวนำในการแสวงหาวิธีการคิดแบบใหม่ๆ ข้อ 10 การดึงความสามารถของทีมงานออกมาใช้ประโยชน์ในองค์กร ข้อ 11 ได้รับความรับผิดชอบและมั่นใจในตนเอง และข้อ 12 มีความสามารถที่จะให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเองตามศักยภาพของตนเองอย่างไรก็ตาม ข้อ 10 ทุกคนเห็นด้วยมากที่สุด ดังว่า “ถูกใจข้อ 10 ในเรื่องการดึงความสามารถของทีมงานออกมาใช้ประโยชน์ในองค์กร “จากประเด็นความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำ ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเองทุกข้อ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคนมีความเห็นด้วย แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญเท่ากับข้อที่ได้กล่าวมาแล้ว ขณะที่ข้อ 10 การดึงความสามารถของทีมงานออกมาใช้ประโยชน์ในองค์กร ทุกคนต่างมีความเห็นที่สำคัญมากที่สุด ที่ต้องให้ความสำคัญอันดับแรกและควรนำมาพัฒนา ก่อน นอกจากนี้ยังเสนอให้มีการบริหารจัดการที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรรวมถึงด้านวิชาการ สิ่งสำคัญต้องมีความกล้าที่จะเชื่อมั่นในทุกด้าน คือ เชื่อมั่นในคุณค่าความสำคัญของทีมงาน หากพิจารณาในแง่รูปธรรม ในแง่สถาบันที่แบ่งงานเป็นฝ่ายๆ คือ คนที่อยู่เหนือทุกอย่างต้องรอบรู้ในเรื่อง งาน คน เทคโนโลยี และเป็นผู้ที่ฉลาด

2.3 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นด้วยกับประเด็นนี้ ที่ประชุมเห็นว่า ทุกข้อมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้และความเหมาะสม โดยเฉพาะประเด็น ข้อ 2 การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ทุกคนในองค์กร เป็นประเด็นแรกที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับคนในองค์กรได้มีการพัฒนาหรือดึงศักยภาพออกมา สำหรับข้ออื่นๆ มีความเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้

2.4 ด้านการกระตุ้นให้บุคลากรตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นพ้องกับองค์ประกอบด้านนี้ คือ ข้อ 11 กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความเชื่อมั่นต่อศักยภาพของตนเองในการกำหนดเป้าหมายงาน และข้อ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์การ เป็นสิ่งสำคัญในอันดับแรก เพราะการดำเนินงานขององค์การต้องมีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทายว่าคืออะไร และสามารถทำให้สำเร็จได้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจเมื่อการกระทำการนั้นสำเร็จ สำหรับข้ออื่นๆ มีความเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้

2.5 ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นพ้องกับองค์ประกอบด้านนี้ ข้อ 2 เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรม เป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น ที่ประชุมกล่าวถึง “คุณธรรม จริยธรรม น่าจะเป็นข้อที่สำคัญที่สุด ถ้าไม่ได้ข้อนี้ข้ออื่นก็คงไม่เกิดขึ้น ดังนั้น แบบฉบับ ก็คือ ผู้นำสูงสุดจะต้องเป็นคนดีก่อน” ข้อ 1 ผู้นำประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีตามค่านิยมที่กำหนดไว้ให้เอาขึ้นไปเป็น ข้อแรก ส่วนการเป็นแม่แบบในการทำงาน ด้วยความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์และการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและผลักดันให้เกิดการพัฒนา ต่างเห็นด้วยว่ามีความสำคัญเป็นอันดับแรก นั่นคือ การเป็นตัวอย่างที่ดี และมีการพัฒนาตนเอง ตามความรู้ขององค์การยุคใหม่ ในองค์ประกอบของผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง แต่ต้องเน้นข้อ 1 ผู้นำประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ตามค่านิยมที่กำหนดไว้ให้มากที่สุดจะเหมาะสมกว่า

2.6 การอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการตำหนิทางสร้างสรรค์ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นด้วยกับประเด็นนี้ ดังว่า “ถ้าไปถึง Superleadership ต้องสร้างรางวัล และประโยชน์ให้กับสังคม” โดยมีความเห็นว่า ข้อ 3 มอบอำนาจแก่ทีมงานตามความสามารถของเขาเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ข้อ 10 สร้างแรงจูงใจและดึงดูดการทำงานในสิ่งที่ไม่ชอบ ประเด็นนี้อาจมีความเสี่ยง เพราะเป็นการควบคุม ถึงแม้ว่าจะไม่ยากได้รับในสิ่งนี้แต่ก็ต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หากไม่ทำก็จะได้รับในสิ่งที่ไม่ต้องการ ข้อ 8 ยอมรับความผิดพลาดของตนเองและพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ส่วนข้อ 18 ยกย่องส่งเสริมการทำความดีและลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด ที่ประชุมเสนอให้เติมตอนท้ายว่า “ด้วยความยุติธรรม” อ้างถึงผลงานของ ดร.เสริมศักดิ์ วิศวลาภรณ์ ในเรื่องการให้รางวัลที่ดีมาก และพูดถึงการตำหนิที่ดี ข้อ 12 แสดงความยินดีต่อผู้ตามและเสริมแรงให้กับทีมงานเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ มีความสำคัญมากเช่นกัน เนื่องจากเห็นว่า Team Learning เป็นสิ่งสำคัญ ข้อ 14 เสริมแรงด้วยการให้รางวัลเป็นรายบุคคลและเป็นทีม ซึ่งการให้รางวัลเป็นทีมเป็นเรื่องที่จะสอดคล้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และสอดคล้องกับการทำงานในสมัยนี้ ข้อ 4 มีศิลปะในการจูงใจให้ทีมงานทำงานด้วยความเต็มใจ ข้อ 6 ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้รางวัล/ชมเชยในผลงานที่ประสบความสำเร็จ รวมเข้ากันได้

เป็นเชิงลบ ข้อ 12 และ ข้อ 14 เป็นเชิงบวก และที่ประชุมเห็นว่า ข้อ 3 การมอบอำนาจแก่ทีมงานตามความสามารถของเขา เป็นประเด็นสำคัญในลำดับแรกเพราะต้องทำงานเป็นทีมในการบริหารสมัยใหม่ สำหรับข้ออื่นๆ มีความเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้

2.7 ด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มต่างเห็นพ้องกับองค์ประกอบด้านนี้ โดย ข้อ 10 ใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดีๆ เกี่ยวกับตัวเองและผู้อื่น น่าจะเป็นรูปธรรมมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารต้องมีใจเป็นเป็นการสร้างสรรค์ ในสิ่งใหม่ๆ สำหรับความคิดที่เป็นบวกควรได้รับการฝึก ส่วนความคิดเชิงลบควรเก็บไว้ใจใจ อย่างไรก็ตามนักบริหารควรคิดในเชิงลบบ้าง ที่ประชุมมีความเห็นว่า ข้อ 10 การใช้วิธีการพูดเชิงบวกที่สร้างสรรค์สิ่งดีๆ เกี่ยวกับตัวเองและผู้อื่น ข้อ 2 มีความเชื่อมั่นในความสามารถของคนในองค์กร มีความสำคัญมาก เพราะสามารถดึงศักยภาพในการทำงานออกมาได้ สำหรับข้ออื่นๆ มีความเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้

ข้อเสนอแนะจากการสนทนากลุ่ม สรุปได้ว่า ควรมีการสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confident) มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำสูงสุดต้องเป็นคนดี การพูดดี คือ การสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม การใช้ทีมเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ แต่สิ่งที่สำคัญคือ ความเชื่อมั่นในคุณค่าของคนในองค์กร ที่ทุกคนจะดึงศักยภาพของตนเองออกมา

จากการสนทนากลุ่มได้ทำให้เห็นข้อดี ความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงที่จะต้องมีการนำไปทดลองใช้ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามอีกครั้ง โดยเฉพาะข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำ