

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง (F-test)
df	แทน	ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
S	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
E	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
S ₁	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

S ₂	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
S ₃	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา
S ₄	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
E ₁	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง
E ₂	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
E ₃	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร
E ₄	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
E ₅	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
E ₆	แทน	ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการออกจากราชการ
TS	แทน	ผลรวมของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา
TE	แทน	ผลรวมของระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน
และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรง
ตำแหน่งแตกต่างกัน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์
ทำงานแตกต่างกัน

ตอนที่ 6 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีขนาดโรงเรียน
แตกต่างกัน

ตอนที่ 7 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ตอนที่ 8 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 324 ฉบับ ได้รับกลับคืนทั้งหมด 324 ฉบับ ได้ตรวจความสมบูรณ์ และความถูกต้องของแบบสอบถาม มีความสมบูรณ์ 324 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ทำงาน

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และวิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน ดังตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนและข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน

ที่	สถานภาพ	กลุ่มตัวอย่าง	
		N	ร้อยละ
1	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	81	25.00
	1.2 ครูผู้สอน	243	75.00
	รวม	324	100.00
2	ขนาดโรงเรียน		
	2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	136	42.00
	2.2 โรงเรียนขนาดกลาง	148	45.70
	2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	40	12.30
	รวม	324	100.00

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	สถานภาพ	กลุ่มตัวอย่าง	
		N	ร้อยละ
3	ประสบการณ์ทำงาน		
	3.1 ไม่เกิน 5 ปี	101	31.20
	3.2 5-10 ปี	99	30.60
	3.3 มากกว่า 10 ปี	124	38.30
	รวม	324	100.00

จากตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และครูผู้สอน จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 148 คนคิดเป็นร้อยละ 45.70 และปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 มีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 31.20 ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 และประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้าน

ตาราง 9 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D	แปลความหมาย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	0.42	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.54	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D	แปลความหมาย
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.29	0.46	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.34	0.45	มาก
รวม		4.31	0.42	มาก

ตาราง 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณารายด้าน
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.34$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.34$)
และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.29$)

ตาราง 10 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ข้อ ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในสถานศึกษา	4.18	0.54	มาก
2	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นที่น่ายกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน	4.26	0.51	มาก
3	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ ต่างๆ ได้	4.14	0.61	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยัง ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	4.27	0.58	มาก
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง	4.23	0.57	มาก
6	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมสูง	4.23	0.45	มาก
7	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่น ในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์	4.42	0.54	มาก
8	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ ส่วนตน	4.31	0.64	มาก
9	ผู้บริหารแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึก เป็นหนึ่งเดียวกัน	4.27	0.62	มาก
รวม		4.26	0.42	มาก

จากตาราง 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ
มากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง
ความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่
ในอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.42$) ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน
($\bar{X} = 4.31$) และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน
($\bar{X} = 4.27$)

ตาราง 11 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ข้อ ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	ผู้บริหารมีการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น	4.23	0.68	มาก
2	ผู้บริหารมีการสร้างและสื่อความหวังที่ต้องการ อย่างชัดเจน	4.26	0.71	มาก
3	ผู้บริหารมีการอุทิศตัวหรือความผูกพัน ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.30	0.73	มาก
4	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจ อย่างแน่วแน่	4.40	0.73	มาก
5	ผู้บริหารมีกลวิธีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน มีความสามัคคีกันในการทำงาน	4.37	0.55	มาก
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสามารถให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดี ต่อการทำงาน	4.43	0.54	มาก
8	ผู้บริหารมีอุดมการณ์และปฏิบัติตาม ในการทำงานอย่างแน่วแน่	4.42	0.55	มาก
9	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน	4.36	0.56	มาก
รวม		4.34	0.54	มาก

จากตาราง 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม อยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารสามารถให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารมีอุดมการณ์และปฏิบัติตามในการทำงานอย่างแน่วแน่ ($\bar{X} = 4.42$) และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ($\bar{X} = 4.40$)

ตาราง 12 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ข้อ ที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างความคิดและค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพัน	4.32	0.52	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใช้ความคิดวิวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง	4.40	0.53	มาก
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูกล้าแสดงความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล	4.38	0.55	มาก
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.24	0.47	มาก
5	ผู้บริหารกระตุ้นในเชิงบวกให้ครูได้คิดแก้ไขปัญหา ด้วยวิธีการต่างๆ	4.27	0.51	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการพัฒนางาน การแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.28	0.62	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
7	ผู้บริหารมีกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดง ความคิดเห็นและเหตุผล	4.10	0.78	มาก
8	ผู้บริหารมีวิธีการใ้มน้ำใจและสนับสนุน วิธีคิดที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.24	0.63	มาก
9	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงคุณค่าใน บทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.41	0.68	มาก
	รวม	4.29	0.46	มาก

จากตาราง 12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงคุณค่า
ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\bar{X} = 4.41$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใช้ความคิดวินิจฉัย
เลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง ($\bar{X} = 4.40$) และผู้บริหารกระตุ้นให้ครู
กล้าแสดงความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.38$)

ตาราง 13 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน

ข้อ ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและพัฒนาครูตาม ความสนใจและตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	4.37	0.51	มาก
2	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ ในการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด	4.40	0.53	มาก
3	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูแต่ละคนปฏิบัติงาน ที่ถนัดและให้มีความตระหนักเห็นคุณค่า ของตนเอง	4.33	0.53	มาก
4	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจครูเป็นรายบุคคล ตามโอกาสอันควร	4.10	0.72	มาก
5	ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อครูอย่างสม่ำเสมอเท่า เทียมกันทุกคน ปราศจากอคติใดๆ	4.29	0.53	มาก
6	ผู้บริหารแสดงออกถึงความชื่นชมใน ความสามารถและผลงานของครูแต่ละบุคคล ด้วยความจริงใจ	4.41	0.55	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีโอกาส เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	4.43	0.55	มาก
8	ผู้บริหารตระหนักในความต้องการจำเป็น ของบุคลากรทุกคนในองค์กร	4.31	0.63	มาก
9	ผู้บริหารมีการติดต่อ สื่อสารกับบุคลากร อย่างชัดเจน	4.40	0.63	มาก
รวม		4.34	0.45	มาก

จากตาราง 13 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีโอกาส
เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.43$) ผู้บริหารแสดงออกถึงความชื่นชมในความสามารถ
และผลงานของครูแต่ละบุคคลด้วยความจริงใจ ($\bar{X} = 4.41$) และผู้บริหารให้
ความช่วยเหลือ ชี้แนะในการทำงานของครูอย่างกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.40$)

**ตอนที่ 3 วิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน**

ตาราง 14 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม

ด้าน	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
1	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.39	0.41	มาก
2	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.44	0.56	มาก
3	ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร	4.27	0.50	มาก
4	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.26	0.57	มาก
5	ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	4.45	0.48	มาก
6	ด้านการออกจากราชการ	4.21	0.44	มาก
	รวม	4.34	0.42	มาก

ตาราง 14 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ($\bar{X} = 4.45$) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.44$) และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.39$)

ตาราง 15 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
1	สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	4.51	0.54	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการวิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอ กับปริมาณงาน	4.47	0.55	มาก
3	สถานศึกษามีการกำหนดความต้องการของบุคลากรตามภารกิจ ของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมครบถ้วน	4.28	0.51	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน	4.31	0.51	มาก
5	สถานศึกษามีการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานบุคลากรอย่างชัดเจน	4.32	0.52	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
6	สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน	4.37	0.54	มาก
7	สถานศึกษามีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน	4.48	0.52	มาก
	รวม	4.39	0.41	มาก

จากตาราง 15 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มี 1 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.51$) สถานศึกษามีการประชุมเพื่อแจ้งนโยบายการบริหารงานบุคคลให้บุคลากรได้ทราบทั่วกัน ($\bar{X} = 4.48$) และสถานศึกษามีการวิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน ($\bar{X} = 4.47$)

ตาราง 16 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	สถานศึกษามีการกำหนดนโยบายและกระบวนการสรรหาชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.41	0.70	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
2	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร	4.40	0.69	มาก
3	สถานศึกษามีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคล ทำอย่างโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	4.42	0.68	มาก
4	สถานศึกษามีการกำหนดหน้าที่การทำงานให้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	4.50	0.53	มาก
5	สถานศึกษามีการเสนอความคิดเห็นในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร	4.47	0.54	มาก
6	สถานศึกษาดำเนินการทดสอบด้วยแบบทดสอบ ดำเนินการอย่างโปร่งใส เที่ยงตรงและแม่นยำ สามารถตรวจสอบได้	4.37	0.74	มาก
7	สถานศึกษาดำเนินการให้ความเห็นชอบในการรับย้ายโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา	4.51	0.58	มากที่สุด
รวม		4.44	0.56	มาก

จากตาราง 16 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มี 1 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่เหลือ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษาดำเนินการให้ความเห็นชอบในการรับย้ายโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.51$) สถานศึกษามีการกำหนดหน้าที่การทำงานให้รับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.50$) และสถานศึกษามีการเสนอความคิดเห็นในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ($\bar{X} = 4.47$)

ตาราง 17 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร	\bar{X}	S.D	แปลความหมาย
1	สถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโรงเรียน	4.60	0.53	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร	4.38	0.56	มาก
3	สถานศึกษามีการอบรม สัมมนา พัฒนาบุคลากรและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา	4.57	0.54	มากที่สุด
4	สถานศึกษามีการส่งบุคลากรไปประชุมเชิงปฏิบัติการในกิจกรรมหรืองานที่เกี่ยวข้อง	4.48	0.72	มาก
5	สถานศึกษามีการสนับสนุนทุนการทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	3.56	1.44	มาก
6	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.35	0.57	มาก
7	สถานศึกษามีการนิเทศและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.03	0.90	มาก
รวม		4.28	0.50	มาก

จากตาราง 17 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มี 2 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.60$)

สถานศึกษามีการอบรม สัมมนา พัฒนาบุคลากรและสนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ($\bar{X} = 4.57$) และสถานศึกษามีการส่งบุคลากรไปประชุมเชิงปฏิบัติการ ในกิจกรรมหรืองานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.48$)

ตาราง 18 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	สถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.18	0.69	มาก
2	สถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบ อย่างโปร่งใสและยุติธรรม	4.21	0.70	มาก
3	สถานศึกษามีการนำผลการปฏิบัติงาน มาพิจารณาให้ความดี ความชอบ	4.19	0.72	มาก
4	สถานศึกษามีการนำผลการประเมิน การปฏิบัติงานของบุคลากรไปปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นๆ	4.12	0.67	มาก
5	สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนตำแหน่งเป็นไป อย่างเหมาะสม	4.44	0.58	มาก
6	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โดยหัวหน้างานหรือผู้บริหาร	4.37	0.65	มาก
7	สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โดยเพื่อนร่วมงาน	4.30	0.58	มาก
รวม		4.26	0.57	มาก

จากตาราง 18 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ

จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษาดำเนินการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.44$) สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.37$) และสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.30$)

ตาราง 19 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
1	สถานศึกษามีการกำหนดแนวปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยทางราชการ	4.54	0.60	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัย การรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.60	มากที่สุด
3	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้าน วินัย และการรักษาวินัย	4.27	0.70	มาก
4	สถานศึกษามีแนวดำเนินการสืบสวนเบื้องต้นหาความจริงอย่างยุติธรรม เมื่อข้าราชการถูกกล่าวหา	4.36	0.56	มาก
5	สถานศึกษามีการส่งเสริมการสร้าง ความดีงามความเจริญของตนเองและส่วนรวม	4.57	0.57	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ	\bar{X}	S.D.	แปล ความหมาย
6	สถานศึกษามีการสร้างขวัญกำลังใจ และพัฒนาเจตคติ สร้างจิตสำนึก เพื่อไม่ให้ ประพฤติผิดวินัย การปฏิบัติตน ต่อครอบครัว สังคม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประเทศชาติ	4.44	0.57	มาก
7	สถานศึกษามีการสอดส่องดูแลให้บุคลากร ปฏิบัติตามวินัย	4.44	0.56	มาก
รวม		4.45	0.48	มาก

จากตาราง 19 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการดำเนินการทางวินัย
และการลงโทษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มี 3 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด
ส่วนข้อที่เหลือ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการส่งเสริมการสร้าง
ความดีงามความเจริญของตนเอง และส่วนรวม ($\bar{X} = 4.57$)
สถานศึกษามีการกำหนดแนวปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยทางราชการ ($\bar{X} = 4.54$)
และสถานศึกษามีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ในด้านวินัย การรักษา
วินัยอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 20 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการออกจากราชการ
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ข้อที่	ด้านการออกจากราชการ	\bar{X}	S.D	แปล ความหมาย
1	สถานศึกษาการให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ต้องออกจากราชการ	4.15	0.61	มาก
2	สถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรเพื่อประโยชน์เมื่อจำเป็นต้องพ้นจากงาน เช่น ถึงแก่กรรม ลาออก หรือเกษียณอายุราชการ	4.26	0.65	มาก
3	สถานศึกษามีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากราชการ เมื่อออกจากราชการด้วยสาเหตุต่างๆ	4.27	0.56	มาก
4	สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติและความดี เมื่อบุคลากรพ้นออกจากราชการเนื่องจากเกษียณอายุราชการ	4.30	0.56	มาก
5	สถานศึกษามีการให้การดูแลครอบครัวของบุคลากรที่พ้นจากงานเนื่องจากเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน	4.13	0.64	มาก
6	สถานศึกษามีการพิจารณาลงโทษบุคลากรในองค์กร ที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน	4.16	0.67	มาก
7	สถานศึกษามีการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรที่พ้นจากงาน ด้วยสาเหตุที่แตกต่างกัน	4.19	0.52	มาก
	รวม	4.21	0.44	มาก

จากตาราง 20 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการออกจากราชการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติและความดี เมื่อบุคลากรพ้นออกจากราชการ เนื่องจากเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.30$) สถานศึกษามีการให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากราชการ เมื่อออกจากราชการด้วยสาเหตุต่างๆ ($\bar{X} = 4.27$) และสถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรเพื่อประโยชน์เมื่อจำเป็นต้องพ้นจากงาน เช่น ถึงแก่กรรม ลาออก หรือเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.26$)

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ตาราง 21 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.44	.45	4.30	.44	2.40
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.26	.36	4.26	.44	0.11*
3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.41	.46	4.31	.56	1.40
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.34	.53	4.28	.43	0.86**
โดยรวม	4.36	.41	4.23	.42	1.37

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร
 สถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สกลนคร เขต 3 ด้านการดำเนินงานถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 22 เปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 สถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.49	.45	4.35	.39	2.37**
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.35	.66	4.47	.52	-1.45**
3. ด้านการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	4.45	.50	4.22	.48	3.51**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.51	.48	4.17	.57	4.78
5. ด้านการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ	4.56	.47	4.40	.48	2.43
6. ด้านการออกจากราชการ	4.11	.39	4.24	.45	-2.30
โดยรวม	4.4.41	.41	4.31	.42	1.84

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวม
 ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
 และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคล
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการพัฒนา
 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

**ตอนที่ 5 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหาร
 งานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
 และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน**

ตาราง 23 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์
 ทำงานแตกต่างกัน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	ระดับกลุ่ม	.491	2	.246	1.404	.247
	ภายในกลุ่ม	56.165	321	.175		
	รวม	56.656	323			
2. ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	ระดับกลุ่ม	1.762	2	.881	3.111*	.046
	ภายในกลุ่ม	90.925	321	.283		
	รวม	92.688	323			

ตาราง 23 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	ระดับกลุ่ม	1.826	2	.913	4.489*	.012
	ภายในกลุ่ม	65.284	321	.203		
	รวม	67.110	323			
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับกลุ่ม	1.984	2	.992	5.029**	.001
	ภายในกลุ่ม	63.332	321	.197		
	รวม	65.316	323			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	1.245	2	.622	3.599*	.028
	ภายในกลุ่ม	55.500	321	.173		
	รวม	56.744	323			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวม
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานที่มี
ต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 24 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของความคิดเห็น
 ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน
 ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
 โดยวิธีการทดสอบ ของเชฟเฟ่ (Scheffe)

รายการ	ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ไม่เกิน 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
			4.24	4.34	4.42
ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	ไม่เกิน 5 ปี	4.24	-	-.098	-.178*
	5-10 ปี	4.34	-	-	-.080
	มากกว่า 10 ปี	4.42	-	-	-
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	\bar{X}		4.18	4.36	4.33
	ไม่เกิน 5 ปี	4.18	-	-.174*	-.150*
	5-10 ปี	4.36	-	-	.025
	มากกว่า 10 ปี	4.33	-	-	-
ด้านการ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล	\bar{X}		4.26	4.30	4.43
	ไม่เกิน 5 ปี	4.26	-	-.039	-.177*
	5-10 ปี	4.30	-	-	-.138
	มากกว่า 10 ปี	4.43	-	-	-
โดยรวม	\bar{X}		4.22	4.31	4.37
	ไม่เกิน 5 ปี	4.22	-	-.088	-.149*
	5-10 ปี	4.31	-	-	-.062
	มากกว่า 10 ปี	4.37	-	-	-

จากตาราง 24 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม สูงกว่าผู้บริหาร และครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 เปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้าง	ระดับกลุ่ม	.912	2	.456	2.720	.067
	ภายในกลุ่ม	53.807	321	.168		
	รวม	54.719	323			
2. ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	ระดับกลุ่ม	1.743	2	.872	2.786	.063
	ภายในกลุ่ม	100.435	321	.313		
	รวม	102.179	323			

ตาราง 25 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
3. ด้านการพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากร	ระดับกลุ่ม	1.526	2	.763	3.117*	.046
	ภายในกลุ่ม	78.584	321	.245		
	รวม	80.110	323			
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระดับกลุ่ม	1.880	2	.940	2.941	.054
	ภายในกลุ่ม	102.572	321	.320		
	รวม	104.452	323			
5. ด้านการดำเนินการ ทางวินัย และการลงโทษ	ระดับกลุ่ม	.940	2	.470	2.061	.129
	ภายในกลุ่ม	73.204	321	.228		
	รวม	74.144	323			
6. ด้านการออก จากราชการ	ระดับกลุ่ม	.355	2	.177	.921	.399
	ภายในกลุ่ม	61.821	321	.193		
	รวม	62.176	323			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	.790	2	.395	2.222	.110
	ภายในกลุ่ม	57.078	321	.178		
	รวม	57.868	323			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน
เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนา
ข้าราชการครูและบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่
เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 26 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน
ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยวิธีการทดสอบ
ของเชฟเฟ่ (Scheffe)

รายการ	ประสบการณ์ ทำงาน	\bar{X}	ไม่เกิน 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
			4.23	4.22	4.37
ด้านการพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากร	ไม่เกิน 5 ปี	4.23	-	.015	-.133*
	5-10 ปี	4.22	-	-	-.148
	มากกว่า 10 ปี	4.37	-	-	-

จากตาราง 26 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า
10 ปี มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและ
บุคลากร สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และ
ผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียน
แตกต่างกัน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	ระดับกลุ่ม	.463	2	.232	1.323	.268
	ภายในกลุ่ม	56.193	321	.175		
	รวม	56.656	323			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับกลุ่ม	.032	2	.016	.055	.946
	ภายในกลุ่ม	92.656	321	.289		
	รวม	92.688	323			
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	ระดับกลุ่ม	2.242	2	1.121	5.548**	.004
	ภายในกลุ่ม	64.868	321	.202		
	รวม	67.110	323			
4. การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับกลุ่ม	.825	2	.413	2.054	.130
	ภายในกลุ่ม	64.491	321	.201		
	รวม	65.316	323			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	.322	2	.161	.917	.401
	ภายในกลุ่ม	56.422	321	.176		
	รวม	56.744	323			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวม
ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 28 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยวิธีการทดสอบ ของเชฟเฟ (Scheffe)

รายการ	ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	โรงเรียน	โรงเรียน	โรงเรียน
			ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.25	4.37	4.13
ด้าน การกระตุ้น ทางปัญญา	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.25	-	-.127	.111
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.37	-	-	.238*
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.13	-	-	-

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาสูงกว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 เปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียน
แตกต่างกัน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้าง	ระดับกลุ่ม	1.490	2	.745	4.492*	.012
	ภายในกลุ่ม	53.230	321	.166		
	รวม	54.719	323			
2. ด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง	ระดับกลุ่ม	2.280	2	1.140	3.663*	.027
	ภายในกลุ่ม	99.898	321	.311		
	รวม	1002179	323			
3. ด้านการพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากร	ระดับกลุ่ม	.837	2	.419	1.695	.185
	ภายในกลุ่ม	79.273	321	.247		
	รวม	80.110	323			
4. ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน	ระดับกลุ่ม	1.804	2	.902	2.820	.061
	ภายในกลุ่ม	102.648	321	.320		
	รวม	104.452	323			
5. ด้านการดำเนินการ ทางวินัย และการลงโทษ	ระดับกลุ่ม	.026	2	.013	.056	.945
	ภายในกลุ่ม	74.118	321	.231		
	รวม	74.144	323			
6. ด้านการออก จากราชการ	ระดับกลุ่ม	.589	2	.294	1.534	.217
	ภายในกลุ่ม	61.587	321	.192		
	รวม	62.176	323			
โดยรวม	ระดับกลุ่ม	.790	2	.395	2.221	.110
	ภายในกลุ่ม	57.078	321	.178		
	รวม	57.868	323			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 30 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของความคิดเห็น

ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยวิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe)

รายการ	ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	โรงเรียน	โรงเรียน	โรงเรียน
			ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
			4.36	4.46	4.26
ด้านการ	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.36	-	-.099	.098
วางแผน	โรงเรียนขนาดกลาง	4.46	-	-	.198*
อัตรากำลัง	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.26	-	-	-
ด้านการสรรหา		\bar{X}	4.36	4.53	4.35
และบรรจุ	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.36	-	-.165*	.013
แต่งตั้ง	โรงเรียนขนาดกลาง	4.53	-	-	.178*
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.35	-	-	-

จากตาราง 30 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 7 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 นำเสนอดังตาราง 31

ตาราง 31 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ตัวแปร	S	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	E	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆
S	1.000											
S ₁	.863**	1.000										
S ₂	.938**	.759**	1.000									
S ₃	.910**	.680**	.837**	1.000								
S ₄	.885**	.694**	.750**	.748**	1.000							
E	.705**	.597**	.644**	.682**	.615**	1.000						
E ₁	.642**	.542**	.548**	.634**	.594**	.885**	1.000					
E ₂	.545**	.397**	.527**	.568**	.460**	.852**	.786**	1.000				
E ₃	.610**	.521**	.557**	.579**	.538**	.907**	.849**	.752**	1.000			
E ₄	.687**	.580**	.635**	.659**	.598**	.908**	.763**	.660**	.803**	1.000		
E ₅	.662**	.528**	.654**	.611**	.576**	.891**	.679**	.710**	.742**	.828**	1.000	
E ₆	.475**	.520**	.367**	.447**	.395**	.687**	.480**	.426**	.502**	.580**	.604**	1.000

จากตาราง 31 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา (S) กับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (E)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมพบว่ามี
ความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ (r_{SE}) .705 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน
และการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวม ($r_{S1E} = 0.597$)

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม ($r_{S2E} = 0.644$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม ($r_{S3E} = 0.682$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวม ($r_{S4E} = 0.615$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (S) ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (S_2) กับด้านการกระตุ้นทางปัญญา (S_3) มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .837 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (S_1) กับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (S_2) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .759 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (S_2) กับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (S_4) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสาม คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .750

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยตนเอง พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา (E) ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง (E_1) กับด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร (E_3) มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .849 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (E_4) กับด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ (E_5) มีความสัมพันธ์

เป็นอันดับสองคือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .828 ด้านการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากร (E₃) กับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (E₄) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสามคือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .803 ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (E₂) กับ ด้านการออกจากราชการ (E₆) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .426

ตอนที่ 8 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

แนวทางในการการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตามกรอบแนวคิด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยกว่าค่าเฉลี่ยรวม และด้านระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีร่างหาแนวทางการพัฒนาแล้วนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังตาราง 32-33

ตาราง 32 การนำเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อนำมาหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	รายการ	ระดับ		ผลการพิจารณา
		\bar{X}	S.D	
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.26	0.42	ควรพัฒนา
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.54	ไม่ควรพัฒนา
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.29	0.46	ควรพัฒนา
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.34	0.45	ไม่ควรพัฒนา
รวม		4.31	0.42	เกณฑ์การพัฒนา

จากตาราง 32 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ต้องการแนวทางพัฒนา
2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ตาราง 33 การนำเสนอระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อนำมาหา
แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	รายการ	ระดับ		ผลการพิจารณา
		\bar{X}	S.D	
1	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.39	0.41	ไม่ควรพัฒนา
2	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.44	0.56	ไม่ควรพัฒนา
3	ด้านการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากร	4.27	0.50	ควรพัฒนา
4	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.26	0.57	ควรพัฒนา
5	ด้านการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ	4.45	0.48	ไม่ควรพัฒนา
6	ด้านการออกจากราชการ	4.21	0.44	ควรพัฒนา
	รวม	4.34	0.42	เกณฑ์การพัฒนา

จากตาราง 33 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ต้องการแนวทางพัฒนา
3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ด้านการประเมินผล
การปฏิบัติงาน และด้านการออกจากราชการ

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สรุปได้ดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีเป้าประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน
 - 1.2 ผู้บริหารมีความไว้วางใจเชื่อใจในการทำงาน และทำงานอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน
 - 1.3 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนผู้ร่วมงานนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ การบริหารงานเป็นที่ประทับใจ
 - 1.4 ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานร่วมกัน ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาเจตคติเชิงบวกอยู่เสมอ
 - 1.5 ผู้บริหารควรศึกษาสภาพแวดล้อม บริบทของโรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค (SWOT) อย่างละเอียดรอบด้านนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียน
- ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์

“... ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีเป้าประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน มีความไว้วางใจเชื่อใจในการทำงาน และทำงานอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2561)

“... ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดแนวโน้มนของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และแก้ปัญหาข้อขัดแย้งภายในใจ เป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ร่วมงานนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติการบริหารงานเป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายการทำงานชัดเจน และมีมาตรฐานในการทำงานสูง ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2561)

“... ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้ตาม ผู้บริหารเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่ม เพื่อการบรรลุบรรลุหมายที่ต้องการ ...”

(ปริญญา อุปลา, สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ผู้บริหารควรแสดงความมั่นใจช่วยให้สร้างความรู้เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุบรรลุหมายที่ต้องการ เพื่อนร่วมงานจะเลียนแบบบริหารและพฤติกรรมของผู้บริหาร ...”

(กริชเพชร คำโสภา, สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2561)

“... ควรกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานร่วมกัน ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาเจตคติเชิงบวกอยู่เสมอ โดยการเข้ารับการอบรมสัมมนา และมีการพัฒนาและนำหลักการบริหารงานมาใช้ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง ...”

(กิตติชัย โคนัน, สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรใช้การเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ พยายามสร้างความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน และผลักดันให้เพื่อนร่วมงานได้ใช้ความสามารถของตนเองให้มากที่สุด โดยให้เพื่อนร่วมงานได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ...”

(วิภารัตน์ สัพโส, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2561)

“... สร้างความร่วมมือในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรมทั้งภายในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ...”

(ศิริพร กุลสานต์, สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาอารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารควรเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของเพื่อนร่วมงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้บริหาร โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้การบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร ...”

(ชวลิต มินพิมาย, สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2561)

“... ศึกษาสภาพแวดล้อม บริบทของโรงเรียน มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค (SWOT) อย่างละเอียดรอบด้าน นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียน ...”

(สมพร อ่อนทุม, สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ...”

(ปริยานุช วงศ์ก้อม, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2561)

2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข
เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2.2 ผู้บริหารมีการระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
และพยายามให้บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตจากปัญหาเหล่านั้น

2.3 ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้ฝึกการคิดเชิงสร้างสรรค์
คิดนอกกรอบ โดยใช้กระบวนการวิจัยประกอบการดำเนินงาน หรือผ่านกระบวนการ
สัมมนา ศึกษาดูงาน

2.4 ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางแก้ไขเสมอ
โดยเป็นแบบอย่างในการพยายามหาทางแก้ไขปัญหา ด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ

2.5 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจูงใจด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ มี
การศึกษาดูงาน เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ขึ้น ดำเนินการนำสิ่งที่มีอยู่มาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น
ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์

“... ผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข
เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
การปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถ
ดูคลงพินิจในการมองปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหา
โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความคิด ก่อนลงมือปฏิบัติ ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2561)

“... ผู้บริหารมีการระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
และพยายามให้บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตจากปัญหาเหล่านั้น
โดยให้บุคลากรทุกคนร่วมคิดวางแผน ร่วมดำเนินการ และร่วมแก้ไขปัญหาด้วยกัน ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2561)

“... ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้ฝึกการคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ โดยใช้กระบวนการวิจัยประกอบการดำเนินงาน หรือผ่านกระบวนการสัมมนา ศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์ ...”

(ปริญญา อุปลลา, สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการสร้างองค์ความรู้ หรือความคิดที่แปลกใหม่ และมีการกระตุ้นหรือมอบหมายงานที่ต้องใช้กระบวนการที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร ...”

(กริชเพชร คำโสภา, สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจูงใจด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ มีการศึกษาดูงาน เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ขึ้น ดำเนินการนำสิ่งที่มีอยู่มาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นแบบอย่างในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ...”

(กิตติชัย ไคนัน, สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการฝึกทบทวนค่านิยมเดิมและความเชื่อเดิมของตนเอง ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรสร้างความท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม กระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการการทดลองวิธีการใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างถูกต้อง ...”

(วิภารัตน์ สัพโส, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2561)

“... ควรมีการกระตุ้นให้มีการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เกิดนวัตกรรมสำหรับการดำเนินงานในองค์กร เกิดแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดกระบวนการคิด การพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น ...”

(ศิริพร กุลสานต์, สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางแก้ไขเสมอ โดยเป็นแบบอย่างในการพยายามหาทางแก้ไขปัญหา ด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ จนประสบความสำเร็จ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในการแก้ไขปัญหามากขึ้น และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหา ...”

(ชวลิต มินพิมาย, สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้กระบวนการ หรือวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาเดิมๆ ที่เกิดขึ้น ...”

(สมพร อ่อนทุม, สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2561)

“... ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้บริหารเอง ...”

(ปริยานุช วงศ์ก้อม, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2561)

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร

แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สรุปได้ดังนี้

1.1 ควรพัฒนาครูด้านมาตรฐานวิชาชีพ ให้เป็นคนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงของโลก

1.2 ควรมีการพัฒนาข้าราชการครูให้พร้อมกับการเลื่อนขั้นวิทยฐานะทางวิชาการ

1.3 การพัฒนาบุคลากร ควรมีการสอนงาน กำกับ ดูแล และพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการพัฒนาด้วยตนเอง

1.4 ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และมีการนิเทศ กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรสม่ำเสมอ

1.5 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรควรมีหลักการประกอบด้วย พัฒนาตามสภาพปัญหาและความต้องการของครูและบุคลากร ส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการพัฒนา เพื่อยกระดับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ และเปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ระดมความคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการจัดการความรู้

ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์

“... ควรพัฒนาครูด้านมาตรฐานวิชาชีพ ให้เป็นคนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงของโลก โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน การใช้และพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย และควรมีการพัฒนาข้าราชการครูให้พร้อมกับการเลื่อนขั้นวิทยฐานะทางวิชาการ ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2561)

“... การพัฒนาบุคลากร ควรมีการสอนงาน กำกับ ดูแล และพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการพัฒนาด้วยตนเอง ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2561)

“... ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการในกิจกรรมหรืองานที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง สนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อการพัฒนางานให้เพียงพอกับจำนวนงานวิจัย ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อมสนับสนุนทุนการศึกษา เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และมีการนิเทศ กำกับ

และติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ...”

(ปริญญา อุปลา, สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2561)

“... การพัฒนาบุคลากร ควรให้การสนับสนุนให้มีเครื่องมือ
ในการพัฒนางานที่มีประสิทธิภาพ ควรสนับสนุนให้มีการศึกษาดูงาน อบรม และพัฒนา
ตนเองอย่างต่อเนื่อง และควรมีจัดให้มีการจัดระบบที่ปรึกษาที่เหมาะสมกับงาน ...”

(กริชเพชร คำโสภา, สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2561)

“... ควรมีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรด้วยรูปแบบต่างๆ
โดย การอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน มีการให้รางวัล โดยการให้ความดีความชอบ
การมอบเกียรติบัตร การยกย่องเกียรติคุณ และมีการประเมินโดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของ
ผู้เรียนอย่างรอบด้าน ...”

(กิตติชัย ไคนัน, สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2561)

“... การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรควรมีหลักการ
ประกอบด้วย 1) พัฒนาตามสภาพปัญหาและความต้องการของครูและบุคลากร 2)
ส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการพัฒนา เพื่อยกระดับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุ
วัตถุประสงค์ 3) เปิดโอกาสให้มีการอภิปราย ระดมความคิด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการ
จัดการความรู้ ...”

(วิภารัตน์ สัพโส, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2561)

“... การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรควรมีการอบรมให้
ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จัดให้มีการ
ประชุมเชิงปฏิบัติการจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ดำเนินการนิเทศติดตาม
ผลการปฏิบัติงาน ...”

(ศิริพร กุลสานต์, สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2561)

“... ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำ
ความรู้มาพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีการนิเทศ
กำกับและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรสม่ำเสมอ ...”

(ชวลิต มินพิมาย, สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2561)

“... ส่งเสริมให้บุคลากรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร พร้อมสนับสนุนทุนการวิจัย ให้บุคลากรมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น พร้อมสนับสนุนทุนการศึกษา เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ...”

(สมพร อ่อนทุม, สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2561)

“... ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนทุนการวิจัย เพื่อการพัฒนางานให้เพียงพอกับจำนวนงานวิจัย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานตามสถานที่ต่างๆ เพื่อนำความรู้มาพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ ...”

(ปริยานุช วงศ์ก้อม, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2561)

2. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สรุปได้ดังนี้

2.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ควรประเมินตามสภาพจริง

2.2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการประเมินผลที่ชัดเจน

2.3 ควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ น่าเชื่อถือ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ควรให้ผู้บริหารและหัวหน้าในฝ่ายนั้นๆ เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการพิจารณา การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.4 การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีการวัดอยู่ 3 ระดับ คือ ระยะเวลาเตรียมการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นโครงการ จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบคุณค่าที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงาน

ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์

“... การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร
ควรประเมินตามสภาพจริง ผลที่เกิดจากการพัฒนานักเรียน เช่น ผลการสอบ O-net
ผลที่เกิดจากการพัฒนาด้านพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน และผลการปฏิบัติงาน
ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจดำเนินการโดยการรายงาน
ผลการประเมินตนเอง ตามภาระงานของแต่ละบุคคล การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา
จากการสังเกตของผู้บังคับบัญชาเอง เพื่อใช้ประกอบการเพิ่มเงินเดือนหรือการเลื่อน
ตำแหน่ง หรือประกอบการพ้นจากงาน ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อ
ปฏิบัติด้านการประเมินผลที่ชัดเจน และมีการประกาศให้ทุกกลุ่ม/ฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน
และการประเมินควรมีการลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน ...”

(ปริญญา อูปลลา, สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการตรวจสอบการทำงาน
ตามสภาพจริงของบุคลากร ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ น่าเชื่อถือ โปร่งใส สามารถ
ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ควรให้ผู้บริหารและหัวหน้าในฝ่ายนั้นๆ เพื่อร่วมงาน
มีส่วนร่วมในการพิจารณา การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างน้อยปีละ
1-2 ครั้ง ...”

(กริชเพชร คำโสภา, สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ
ดำเนินการสภาพจริงจากการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากร ควรมีการแจ้งเกณฑ์
การประเมินให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบเกณฑ์ในการประเมินควรมาจากการมีส่วนร่วม
จากทุกคน ...”

(กิตติชัย ไคนัน, สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2561)

“... การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจัดทำมาตรฐานภาระงานของข้าราชการครู กำหนดเกณฑ์ วิธีการประเมินผลงานโดยให้พิจารณาทั้งคุณสมบัติ และคุณลักษณะของบุคคลให้สอดคล้องตามลักษณะงาน มีการแจ้งบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีการประกาศรายชื่อผู้ผ่านการประเมินระดับดีเยี่ยม ...”

(วิภารัตน์ สัพโส, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินให้ชัดเจน โดยประเมินมีการประเมินด้านการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการปฏิบัติงาน โดยประเมินตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ...”

(ศิริพร กุลสานต์, สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการประเมินอย่างรอบคอบ เพื่อวัดผลผลิตที่ได้ โดยมีการเทียบมาตรฐานการดำเนินงาน ในการวัดและประเมินผลควรมีการวัดอยู่ 3 ระดับ คือ ระยะเตรียมการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นโครงการ จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับคุณค่าที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงาน ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และเป็นธรรม ...”

(ชวลิต มินพิมาย, สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคล และควรให้บุคลากรทุกหมวด/ ฝ่าย/ งานในส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ...”

(สมพร อ่อนทุม, สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2561)

“... การประเมินผลการปฏิบัติงานถือว่าเป็นกระบวนการ
ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรเน้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน และดำเนินการประเมินผลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม สามารถ
ตรวจสอบผลการประเมินได้ ...”

(ปรียานุช วงศ์ก้อม, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2561)

3. ด้านการออกจากราชการ

แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
สรุปได้ดังนี้

3.1 การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากร
หากพบว่ากระทำผิดวินัยที่ปรากฏหลักฐานชัดเจน ควรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนดไว้
โดยยึดแนวปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย
และการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2561

3.2 หากเป็นการกระทำผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ควรดำเนินการ
การพัฒนา หรือว่ากล่าวตักเตือน ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษถึงขั้นไล่ออก

3.3 ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการ
ควบคุมความประพฤติบุคลากรของโรงเรียน ควรดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ
ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

3.4 ควรมีแบบวัดผลประเมินเป็นที่ยอมรับ และมีข้อมูลที่เป็น
ปัจจุบัน รวมถึงการมีข้อมูลของบุคคลภายนอกที่มีความสนใจที่จะร่วมทำงานกับองค์กร
เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกบุคคลดังกล่าว

3.5 ควรหาแนวทางการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร
ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน และมีการแต่งตั้งหน่วยงานเพื่อช่วยเหลือบุคลากร
ที่ออกจากราชการ

ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์

“... การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากร หากพบว่ากระทำผิดวินัยที่ปรากฏหลักฐานชัดเจน ควรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนดไว้ หากเป็นการกระทำผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ควรดำเนินการพัฒนา หรือว่ากล่าว ตักเตือน ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษถึงขั้นไล่ออก ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2561)

“... การออกจากราชการ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ พ้นตามวาระ พ้นตามภาระงาน และการพ้นจากงานโดยการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์หรือละเว้นไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมีระเบียบและข้อกำหนดในการปฏิบัติ หากเป็นความผิดไม่ร้ายแรงควรให้โอกาสในการปรับปรุงตัวและสามารถกลับมาปฏิบัติหน้าที่ได้ ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2561)

“... ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการควบคุมความประพฤติบุคลากรของโรงเรียน ควรดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ควรหาแนวทางการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน ...”

(ปริญญา อูปลลา, สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2561)

“... ควรมีดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ ด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ควรมีการแจ้งให้บุคลากรเข้าใจถึงสาเหตุการออกจากราชการ และหาแนวทางการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน และมีการแต่งตั้งหน่วยงานเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ออกจากราชการ ...”

(กริชเพชร คำโสภา, สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2561)

“... การออกจากราชการ โดยการประเมินแล้วมีผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน โดยฝ่ายบุคคลต้องมีข้อมูลในการประเมินเพื่อเสนอต่อฝ่ายบริหาร ให้ดำเนินการออกจากราชการ มีแบบวัดผลประเมินเป็นที่ยอมรับ และมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน รวมถึงการมีข้อมูลของบุคคลภายนอกที่มีความสนใจที่จะร่วมทำงานกับองค์กร เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกบุคคลดังกล่าว ...”

(กิตติชัย ไคนัน, สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2561)

“... การดำเนินงานด้านการออกจากราชการ ควรยึดกฎหมาย
ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับ
การดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา พ.ศ. 2561 ...”

(วิภารัตน์ สัพโส, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2561)

“... ควรมีการให้ความรู้ ความเข้าใจในระเบียบวินัย บทลงโทษ
โดยการจัดอบรมจากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมาย และมีการนิเทศติดตาม
ผลการปฏิบัติงานหลังจากการอบรม ...”

(ศิริพร กุลสานต์, สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2561)

“... การดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการของข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรดำเนินการด้วยความรอบคอบ เพราะอาจจะส่งผลต่อ
ความเสียหายของทางราชการหรือบุคคลอื่นได้รับผลกระทบด้วย ...”

(ชวลิต มินพิมาย, สัมภาษณ์, 25 กันยายน 2561)

“... การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา ควรดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
หากบุคลากรกระทำผิดไม่ร้ายแรง ควรให้มีการพัฒนาหรือให้โอกาสในการปรับปรุง
ตนเองให้ดีขึ้น และควรกำหนดแนวทางป้องกันการกระทำผิดทางวินัยของข้าราชการ
และบุคลากรทางการศึกษาจะดีกว่าการแก้ไขปัญหาที่หลัง ...”

(สมพร อ่อนทุม, สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2561)

“... การดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ ควรดำเนินการ
ตามระเบียบ ข้อบังคับในการดำเนินการทางวินัยอย่างเคร่งครัด โดยยึดหลักการตาม
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553) และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551) และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3
พ.ศ. 2553) ...”

(ปริญานูช วงศ์ก้อม, สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2561)