

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
  - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

4. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

5. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

7. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับปานกลาง

2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ มีความแตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,146 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 182 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,964 คน จาก 182 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 324 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 81 คน และครูผู้สอน จำนวน 243 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ โดยอาศัยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 37-43) ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ จำนวน 322 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างนี้ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีวัตถุประสงค์เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มาประมวลสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามกรอบแนวคิด 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งจำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรปฏิบัติงาน
4. ด้านการประเมินผลการ
5. ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
6. ด้านการออกจากราชการ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
2. รวบรวมแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วแต่ละชุดแล้วนำไป ลงรหัส
3. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามกำหนดหรือ ไม่ได้ครบตามจำนวน ผู้วิจัยติดต่อสอบถามกับหัวหน้ากลุ่มอำนาจการโดยตรง และออกไปเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยตนเอง
4. การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการรวบรวมข้อมูล มีลำดับดังนี้

1. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วกรอกลงในแบบฟอร์มการลงรหัสทั่วไป (general coding form) ซึ่งเป็นการเตรียมข้อมูล เพื่อส่งไปบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวแปรต้น (ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม) ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน ใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage)
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ด้วยการกำหนดเกณฑ์และความหมายของข้อมูลจากค่าเฉลี่ย (Mean:  $\bar{X}$ )
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน วิเคราะห์การทดสอบ t-test ชนิด Independent samples

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

6. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA)

7. กรณีผลการทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ .01 ทำการทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe หรือ L.S.D ตามความเหมาะสม

8. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ใช้การหาค่าอย่างง่าย (Pearson's Product Moment Correlation)

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ ด้านการดำเนินการทางวินัย และการลงโทษ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลัง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า

3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน และด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

3.2 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า

4.1 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหาร และครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็น สูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอน มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

4.2 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และผู้บริหารและ ครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร วิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า



5.1 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

5.2 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม ( $r_{S3E} = 0.682$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม ( $r_{S2E} = 0.644$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวม ( $r_{S4E} = 0.615$ )

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
 นำเสนอ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้น  
 ทางปัญญา และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 นำเสนอ 3 ด้าน ได้แก่  
 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 และด้านการออกจากราชการ

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหาร  
 งานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
 เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในครั้งนี้ มีประเด็นที่  
 น่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับ  
 มากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการ  
 คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับ  
 สมมติฐาน ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
 และครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความผูกพันและ  
 ใกล้ชิดกับครูผู้สอน ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ รับรู้ความเป็นปัจเจกบุคคล  
 และกระตุ้นทางปัญญาให้ครูสามารถพัฒนาตนเอง และสามารถนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ใน  
 การแก้ปัญหา ผู้บริหารสร้างศรัทธา ความไว้วางใจ และความมั่นใจในการทำงานของ  
 ครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโฮม ดีเลิศ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะ  
 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพ  
 รวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมี  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสูงสุด คือ ด้านการสร้าง  
 แรงบันดาลใจ รองลงไป ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัย  
 ของ วรกัญญาพิไล แกะระหัน (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามุกดาหาร พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทิน  
 สุทธิอาจ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวธานี พบว่า ภาวะผู้นำการ  
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
 พบว่า โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัศมี เจริญ  
 รัตน์ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับ  
 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการงานโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงและ  
 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน  
 และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ  
 นันทิดา บัวสาย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน  
 ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ พิชัย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และ  
 ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุก  
 ด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญจิตร ดงเพชรศรี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา  
 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขต  
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะรัฐบาลได้มีนโยบายการพัฒนาศักยภาพครู โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ผ่านโครงการ Boot Camp การตั้งสถาบันครูพัฒนาเพื่อการพัฒนาครูแบบครบวงจรเพื่อลดการจذبบรมลัทธิหม่าฮั่นซ่าซ่า แก้ไขปัญหาครูออกนอกห้องเรียน การดึงคนเก่งคนดีมาเรียนครูผ่านโครงการผลิตครู เพื่อพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผ่านโครงการต่างๆ อีกมากมาย ทั้งการปรับระบบการพัฒนาวินัยฐานะที่มุ่งเน้นการประเมินจากความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานของครูแทนการตรวจเอกสาร การปรับปรุงบ้านพักครู การแก้ปัญหานี้ล้นครูด้วยการลดดอกเบี้ยย ขพค. เหล่านี้ เพื่อพัฒนาศักยภาพครู เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา พุทธแสน (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมีการปฏิบัติจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การวางแผน การคัดเลือก การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การจัดสวัสดิการให้บุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญจิตร คงเพชรศรี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านเสริมสร้างในการปฏิบัติราชการ แผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและด้านการออกจากราชการ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง

3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า  
ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง  
ตำแหน่ง ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล  
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็น  
สูงกว่าครูผู้สอน และด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ  
สมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน”  
ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการ  
หรือการทำงาน การเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้  
เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอนต่างเห็นความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ  
เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม  
และเศรษฐกิจในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรกัญญาพิไล แกะระหัน (2550,  
บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศ  
องค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร พบว่า ชำราชากรครู  
ที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตมี เจริญรัตน์ (2551, บทคัดย่อ)  
ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงาน  
วิชาการงานโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน  
จังหวัดนครพนม พบว่า เปรียบเทียบตามสถานภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.2 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่างเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงานของโรงเรียน เพราะถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณฯ ช่มพุทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

4.1 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหาร

และครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่าย่อมมองเห็นความสำคัญของการมี ภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ในการทำงานที่น้อยกว่าเพราะยังผ่านการปฏิบัติงานและได้รับรู้ผลของการ บริหารงานของผู้บริหารที่ในระยะเวลาที่น้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของจิตรา ทรัพย์โหม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหทัย ทองธิดาช (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู พบว่า เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

4.2 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 10 ปี และผู้บริหาร และครูผู้สอนมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันต่างดำเนินงานภายใต้กฎหมาย และระเบียบการบริหารงานในรูปแบบเดียวกันต้องปฏิบัติงานตามกรอบการบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล ตามนโยบายของรัฐบาลกำหนด ตามกรอบการบริหารงานบุคคลแบบเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนูพร สุภาชาติ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพ ปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด สกลนครโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรรณา แซ่มพุทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่าการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

5.1 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงาน



ในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันเป็นการบริหารโรงเรียนเป็นนิติบุคคล โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันก็มีกรอบการบริหารงานโรงเรียน กฎหมาย ระเบียบ ในการดำเนินงานด้านการบริหารในรูปแบบเดียวกัน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนา กระตุ้น ส่งเสริม เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบที่เท่าเทียมกันให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงกับสภาพสังคม เศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความรับรู้ว่าคุณสมบัติความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคม เศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญโสม ดีเลิศ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่สอนในโรงเรียนต่างประเภทกันและอยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน รับรู้ถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ททรัพย์โหม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

5.2 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และด้านการสรรหาและบรรจุ

แต่งตั้งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงาน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยผู้บริหารและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนปฏิบัติงาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ต่างก็ดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบของ โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลเดียวกัน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งดำเนินการตามกระบวนการ และวิธีเดียวกัน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้วิธีการดำเนินการเดียวกัน ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการดำเนินการออกจากราชการด้วย ระเบียบวิธีการเดียวกัน ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน จึงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา พุทธิแสน (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 พบว่า การเปรียบเทียบ ของสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสรรหาและด้านสวัสดิการให้บุคลากร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพชร กล้าหาญ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาสภาพและปัญหาแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีปัญหาในการ บริหารงานบุคคล โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านไม่ แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณ ชำมพุทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม ( $r_{S3E} = 0.682$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม ( $r_{S2E} = 0.644$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวม ( $r_{S4E} = 0.615$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ครูผู้สอนได้นำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิผลของการบริหาร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของครูผู้สอน ให้เป็นบุคคลที่มีพลังงานในการสร้างสรรค์งานการจัดการเรียนสอนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิดา บัวสาย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของเจริญจิตร คงเพชรศรี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ โทมณี (2555,

บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทวีชัยโณม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนตามความคิดของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน นำเสนอ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีเป้าประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน มีความไว้วางใจเชื่อใจในการทำงาน และทำงานอย่างมีอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานร่วมกัน มีการศึกษาสภาพแวดล้อม บริบทของโรงเรียน มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค (SWOT) อย่างละเอียดรอบด้าน และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข เกิดความคิดจินตนาการ มีการระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ สร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางแก้ไขเสมอ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจูงใจด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 นำเสนอ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร โดยการพัฒนาครูด้านมาตรฐานวิชาชีพ ให้เป็นคนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเปลี่ยนแปลงของโลก มีการพัฒนาข้าราชการครูให้พร้อมกับการเลื่อนขั้นวิทยฐานะทางวิชาการ มีการสอนงาน กำกับ ดูแล และพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การอบรม การสอนงาน การศึกษาดูงาน และการพัฒนาด้วยตนเอง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินตาม

สภาพจริง มีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการประเมินผลที่ชัดเจน ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ น่าเชื่อถือ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้และเป็นธรรม ควรให้ผู้บริหารและหัวหน้าในฝ่ายนั้นๆ เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีการประเมินอยู่ 3 ระดับ คือ ระยะเวลาเตรียมการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นโครงการ จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับคุณค่าที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงาน และด้านการออกจากราชการ ดำเนินการโดยยึดแนวปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2561 หากเป็นการกระทำผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ควรดำเนินการพัฒนา หรือว่ากล่าวตักเตือน ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษถึงขั้นไล่ออกแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการควบคุมความประพฤติบุคลากรของโรงเรียน ควรดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีแบบวัดผลประเมินเป็นที่ยอมรับ และมีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และหาแนวทางการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน

## ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ โดยเฉพาะประเด็นที่ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา และผู้บริหารมีกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สามารถควบคุม

อารมณ์ได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะสถานการณ์จะกระตุ้นให้โกรธหรือโมโหเพียงใด ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือการกระทำส่วนตัว และผู้บริหารควรมีกิจกรรมที่หลากหลาย ทำทนายให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีวิธีการใหม่ในการส่งเสริมการพัฒนาองค์กร และการแก้ปัญหาภายในองค์กร

1.2 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ โดยเฉพาะประเด็น สถานศึกษามีการให้การดูแลครอบครัวของบุคลากรที่พ้นจากงานเนื่องจากเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน สถานศึกษาควรมีหลักประกันหรือความช่วยเหลือกับครอบครัวที่บุคลากรพ้นจากตำแหน่งเพราะการเสียชีวิต เพราะบุคลากรดังกล่าวถือว่าเป็นกำลังหลักของครอบครัวในการดูแลครอบครัวนั้นๆ สถานศึกษามีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นๆ สถานศึกษาควรนำผลการประเมินที่ได้จากการประเมินอย่างรอบด้านมาใช้ในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาระบบการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสถานศึกษามีการสนับสนุนทุนการทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน สถานศึกษาควรดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร กระบวนการวิจัยถือว่าเป็นกระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบ

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า

1.3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ มีเป้าประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจน มีความไว้วางใจเชื่อใจในการทำงาน และทำงานอย่างมีอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานร่วมกัน ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาเจตคติเชิงบวกอยู่เสมอ และผู้บริหารควรศึกษาสภาพแวดล้อม บริบทของโรงเรียน มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหา และอุปสรรค (SWOT) อย่างละเอียดรอบด้าน

1.3.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำ

ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และพยายามให้บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้ฝึกการคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ โดยใช้กระบวนการวิจัยประกอบการดำเนินงาน ควรสร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางแก้ไขเสมอ โดยเป็นแบบอย่างในการพยายามหาทางแก้ไขปัญหา ด้วยกระบวนการและวิธีการต่างๆ และผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจูงใจด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ มีการศึกษาดูงาน เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ ขึ้น ดำเนินการนำสิ่งที่มีอยู่มาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

1.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน พบว่า

1.4.1 ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร ควรพัฒนาครูด้านมาตรฐานวิชาชีพ ให้เป็นคนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ควรมีการพัฒนาข้าราชการครูให้พร้อมกับการเลื่อนชั้นวิทยฐานะทางวิชาการ มีการสอนงาน กำกับ ดูแล และพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีเครือข่ายในการพัฒนา เพื่อยกระดับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์

1.4.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรประเมินตามสภาพจริง มีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการประเมินผลที่ชัดเจน ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ น่าเชื่อถือ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ควรให้ผู้บริหารและหัวหน้าในฝ่ายนั้นๆ เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรมีการวัดอยู่ 3 ระดับ คือ ระยะเวลาการ ระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นการดำเนินงาน จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบคุณค่าที่เป็นมาตรฐานการดำเนินงาน

1.4.3 ด้านการออกจากราชการ หากพบว่ากระทำผิดวินัยที่ปรากฏหลักฐานชัดเจน ควรดำเนินการตามระเบียบที่กำหนดไว้ โดยยึดแนวปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2561 หากเป็นการกระทำผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ควรดำเนินการพัฒนา หรือว่ากล่าวตักเตือน ควรหลีกเลี่ยง

การลงโทษถึงขั้นไล่ออก มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการควบคุมความประพฤติบุคลากรของโรงเรียน ควรดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ และควรหาแนวทางการป้องกันการกระทำผิดของบุคลากร ทั้งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติงาน และมีการแต่งตั้งหน่วยงานเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ออกจากราชการ

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามกรอบการพัฒนาในศตวรรษที่ 21

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดประสิทธิผลระบบบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามกรอบการพัฒนาในศตวรรษที่ 21

2.3 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ตามกรอบการพัฒนาในศตวรรษที่ 21