

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ซึ่งจะขอนำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เปรียบเทียบระดับปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
3. ศึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามสถานภาพมีความแตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17, S.D.=0.41$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x} = 4.24, S.D.=0.50$) , ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 4.18, S.D.=0.50$) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\bar{x} = 4.17, S.D.=0.47$) และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{x} = 4.12, S.D.=0.63$) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

3.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ที่เกี่ยวข้องกำหนดควิสัยทัศน์ของโรงเรียน เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน เป็นต้น มีส่วนร่วม ในการกำหนดควิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายของโรงเรียน เมื่อได้วิสัยทัศน์มาแล้วต้องสร้าง เผยแพร่ และปฏิบัติตาม โดยต้องให้เกิดกับบุคลากรในโรงเรียนก่อน ผู้บริหารต้องทุ่มเท และเสียสละเวลา ความรู้ ความคิดเพื่อพัฒนาองค์กร เมื่อกำหนดควิสัยทัศน์ของโรงเรียนแล้วไม่ได้ผลสามารถ ปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ แต่ต้องอยู่ในรูปแบบคณะกรรมการ

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย ของหน่วยงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่าง เต็มที่ ผู้บริหารแนะนำวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษามีการพัฒนาขึ้น

3.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อมีปัญหาต้องแจ้งให้บุคลากรทราบ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ

ให้ชัดเจน หามุมมองของปัญหาหลาย ๆ ด้าน เพื่อสร้างกำลังใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เพื่อลดความขัดแย้งและความมีอคติ ถ้ามความสมัครใจในการทำงาน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะทุกคนมีความสามารถไม่เหมือนกัน คุณความจริงใจ ความพึงพอใจ

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้ความเสมอภาค ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ครูได้รับการแนะนำให้ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง โรงเรียนส่งเสริมการอบรมและมีการติดตามผล ประเมิน ให้รางวัล

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญให้ชัดเจน ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ด้านการบริหาร ตลอดจนมีความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน การดำรงชีวิต เพื่อทันกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ทุกคนในองค์กรต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและแนวคิดในการทำงาน เพื่อตอบสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โรงเรียนต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยการใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร ครูผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอนเช่นกัน แต่สำหรับผู้บริหารนั้นนับเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพราะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน กำหนดนโยบาย อำนาจการและมอบหมายงาน กำกับติดตามเพื่อขับเคลื่อน โรงเรียนให้เข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และในยุคนี้ผู้บริหารต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เพื่อการบริหารงานในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงาน งานทุกอย่างจะสำเร็จได้ด้วยดี เพราะความพอใจการทำงาน เกิดความร่วมมือทุกฝ่าย ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ

ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังที่บุญช่วย ศิริเกษ (2540 : 227) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งใจของผู้ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายของผู้ได้บังคับบัญชาและวิถีทางสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย การให้รางวัลมีส่วนสัมพันธ์เข้ากับการบรรลุเป้าหมายและให้ความสำคัญที่เป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความพอใจ พลังความพยายามและการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา และงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธรัตน์ จันทะมล (2549 : 98) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้าน ผู้บริหารมีระดับมาก ทิพวรรณ โยษคลัง (2549 : 102) ได้ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 333 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การสร้างบรรณิ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาว์ปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคล อยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ความศรัทธา ความจงรักภักดีและความทุ่มเทอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และไพศาล แสนยศบุญเรือง (2549 : 98) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีระดับพฤติกรรมมาก

ผลการวิจัยมีลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นไปตามยุคการปฏิรูปการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ตลอดจนทั้งเป็นไปตามการปรับเปลี่ยน โครงสร้างการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ที่มุ่งเน้นให้เห็นถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

1.2 ผลการวิจัยเรื่องระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมี อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้งมาจากบุคคลที่มีคุณภาพ ส่วนใหญ่อยู่ในวัย ทำงานมีประสบการณ์ในการทำงานและพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคืออย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งด้านการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และเป็นผู้ที่เห็น ความสำคัญของคุณภาพการศึกษา

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณบริหารมีพลังอำนาจ (Power) และ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างและพัฒนาให้มากขึ้นในตนเอง โดยเฉพาะในด้าน คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล เพราะจะสะท้อนให้เห็นภาพลักษณ์และคุณภาพขององค์กร รวมไปถึง การมีอิทธิพลเหนือจิตใจของผู้ร่วมงานด้วย ต้องแสดงจุดยืนในการทำงานให้ชัดเจนและที่สำคัญต้อง ควบคุมอารมณ์ได้ทุกสถานการณ์

1.3 ผลการวิจัยเรื่อง ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วน ตน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด และมีความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารมอง การณ์ไกล และมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน แสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่องานที่ทำ ตลอดจนให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จึงส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เนื่องจากเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง เพื่อกระตุ้น และท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาแนะนำผู้ร่วมงาน และเป็นผู้นำในการทำงาน ที่ยากและท้าทาย ผู้วิจัยคิดว่าจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพได้

1.4 ผลการวิจัยเรื่อง ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลหลักฐาน ผู้ร่วมงานเกิดความภูมิใจ กล้าคิด กล้าแสดงออก รวมถึงความคิด มีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ปัญหา และปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเอง ซึ่งเป็นการกระตุ้นและเปิด โอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม อีกทั้ง เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้สูงขึ้นอีกด้วย

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของ หน่วยงาน โดยใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา ดังนั้น ผู้บริหารควรชี้แจง ให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจปัญหาโดยการประชุม ปรีกษาหารือ ระดมความคิด และสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานมองปัญหาที่เกิดขึ้นหลายแง่หลายมุม เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์ ซึ่งจะนำมาสู่การ เปลี่ยนแปลงองค์กรไปในทางที่เจริญขึ้น

1.5 ผลการวิจัยเรื่อง ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมี การพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความสามารถ ความคิดและเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการ บริหารและขีดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทำงานทุกอย่างในรูปแบบคณะกรรมการ อาศัยหลักการ และเหตุผลเป็นเครื่องชี้วัดความถูกต้อง

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงาน แก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารควรศึกษาผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลเท่าที่ควร ให้ ความสำคัญกับทุกคนเท่ากัน แนะนำการทำงานตามระบบใหม่ เพราะปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลง มีหลายด้าน รวมทั้งภาระงานของผู้ร่วมงานมีมาก บางครั้งอาจจะปฏิบัติงานไม่ได้เต็มที่ทำให้ขาด ขวัญกำลังใจ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีลักษณะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีมุมมองการทำงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภารกิจหลัก คือ นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยจะต้องเป็นผู้นำด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ และด้านสั่งการ ส่วนครูผู้สอนมีหน้าที่ปฏิบัติการสอน ปฏิบัติตามคำสั่ง มีบทบาทเป็นผู้ฝึกผู้จัดประสบการณ์ ผู้ชี้แนะ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแตกต่างกัน นอกจากนั้นผู้บริหารและครูผู้สอนอาจมีแนวคิดหรือประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ตลอดจนทั้งความคาดหวังบางสิ่งบางอย่างของผู้บริหารต่อครูผู้สอน หรือความคาดหวังของครูผู้สอนต่อผู้บริหารอาจไม่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความคิดเห็นของบุคคลไม่เหมือนกัน ผู้บริหารจึงควรจัดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อาทิหลักการทำงานร่วมกัน ร่วมตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้กับครูผู้สอนอีกทางหนึ่ง ซึ่งตรงกับแนวคิดของเบส (Bass, 1991 ; อ้างถึงใน รัตติกร จงวิศาล, 2543 : 57) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การบริหารต้องคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล มุ่งพัฒนาวิสัยทัศน์ และยกระดับภาวะผู้ตาม และสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 62) กล่าวว่า เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า เป็นคนกล้าเปิดเผย มีความเชื่อมั่นในตนเอง ตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย ที่มีคุณค่า เรียนรู้ตลอดชีวิต มองการณ์ไกล ซึ่งสอดคล้องกับ สุรชิน วิเศษลา (2551 : 97) ได้ศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และอภิขยา มีเพียร (2552 : 98) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษา

เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มีค่ามากเป็นอันดับแรก คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และพิจารณาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน รองลงมา คือ ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านภาระของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และด้านสภาพของการทำงานตามลำดับ มีเพียงด้านเงินเดือนเพียงด้านเดียวที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

โดยสรุปได้ข้อเสนอแนะว่า 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนที่เกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน เป็นต้น มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายของโรงเรียน เมื่อได้วิสัยทัศน์มาแล้วต้องสร้าง เผยแพร่ และปฏิบัติตาม โดยต้องให้เกิดกับบุคลากรในโรงเรียนก่อน ผู้บังคับบัญชาต้องทุ่มเท และเสียสละเวลา ความรู้ ความคิดเพื่อพัฒนาองค์กร เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแล้วไม่ได้ผลสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ แต่ต้องอยู่ในรูปแบบคณะกรรมการ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ และแนะนำวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษามีการพัฒนาขึ้น 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า การบริหารงานของผู้บริหารเมื่อมีปัญหาต้องแจ้งให้บุคลากรทราบ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาพร้อมกัน วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศให้ชัดเจน หามุมมองของปัญหาหลาย ๆ ด้าน เพื่อสร้างกำลังใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เพื่อลดความขัดแย้งและความมีอคติ ตามความสมัครใจในการทำงาน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะทุกคนมีความสามารถไม่เหมือนกัน ดูแลความตั้งใจ ความพึงพอใจ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้ความเสมอภาค ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ครูได้รับการแนะนำให้ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง โรงเรียนส่งเสริมการอบรมและมีการติดตามประเมินผล ให้รางวัล สอดคล้องกับคำกล่าวของ แบสส์และอาโวลิโอ (Bass & Avolio. 1994 : 2 ; อ้างอิงใน กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 5) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ใน

ภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การมีการพัฒนาความสามารถของ
ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพสูงขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตาม
มองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาจะ
เป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

จากผลการวิจัย พบว่า ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา ตั้งกวดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธาน
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
แต่มีข้อค้นพบจากงานวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายของ
สถานศึกษาและควรสร้างความตระหนักเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ นโยบายของโรงเรียนให้กับบุคลากรอย่าง
ต่อเนื่อง เพื่อสร้างความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้กับครูผู้สอน

1.2 ผู้บริหารควรจัดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ใน
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเอกชน และ
คุณภาพ เช่น โรงเรียนในฝันในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม ทั้ง 3 เขต
ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.2 ควรทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ
ในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทั่วไป
เพื่อจะได้ข้อมูลตามสภาพจริงมากำหนดกรอบพัฒนา โรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต