

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ของข้าราชการครู ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ทำกรวิจัยทั้งหมด 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครู
3. ผลการศึกษาระดับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู
4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู
5. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
r แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
 X_1 แทน การกระตุ้นการใช้ปัญญา
 X_2 แทน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 X_3 แทน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 X_4 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
 Y_1 แทน การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 Y_2 แทน การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

- Y₃ แทน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 Y₄ แทน วินัยและการรักษาวินัย
 Y₅ แทน การออกจากราชการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 317 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 317 ฉบับ ผู้วิจัยได้จำแนกความความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ข้าราชการครู	
	จำนวน (N = 317)	ร้อยละ (100)
1. เพศ		
1.1 ชาย	91	28.7
1.2 หญิง	226	71.3
2. อายุ		
2.1 20- 30 ปี	35	11.0
2.2 31 - 40 ปี	51	16.1
2.3 41 - 50 ปี	66	20.8
2.4 51 - 59 ปี	165	52.1
3. วิทยฐานะ		
3.1 ครูผู้ช่วย	16	5.0
3.2 ครู คศ. 1	41	12.9
3.3 ครู คศ. 2	19	6.0
3.4 ครู คศ. 3	232	73.2
3.5 ครู คศ. 4	9	2.8

ข้อมูลทั่วไป	ข้าราชการครู	
	จำนวน (N = 317)	ร้อยละ (100)
4. ประสบการณ์ในการสอน		
4.1 น้อยกว่า 2 ปี	9	2.8
4.2 2 - 5 ปี	33	10.4
4.3 6 - 10 ปี	18	5.7
4.4 11 - 15 ปี	29	9.1
4.5 16 - 20 ปี	36	11.4
4.6 21 - 25 ปี	53	16.7
4.7 มากกว่า 25 ปี	139	43.8

จากตารางที่ 5 พบว่าข้าราชการครูผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 71.3 มีวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 73.2 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละร้อยละ 43.80

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายข้อและข้อมูลรายด้าน ผลดังตารางที่ 6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.13	0.55	มาก
2	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.05	0.62	มาก
3	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.19	0.62	มาก
4	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.12	0.67	มาก
โดยรวม		4.12	0.56	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.19$) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.13$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.12$) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐาน	4.02	0.65	มาก
2	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.02	0.71	มาก
3	ผู้บริหารมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.67	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนางานอยู่เสมอ	4.17	0.78	มาก
5.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูร่วมกันวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหอย่างสร้างสรรค์	4.15	0.71	มาก
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสร้างทางเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเองอยู่เสมอ	4.14	0.69	มาก
7	ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มที่	4.18	0.76	มาก
8	ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาทุกครั้ง	4.35	0.63	มาก
9	ผู้บริหารกระตุ้น ให้กำลังใจ ให้ครูแก้ไขปัญห ด้วยตนเองเป็นประจำ	4.12	0.75	มาก
โดยรวม		4.13	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาทุกครั้ง ($\bar{x} = 4.35$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ($\bar{x} = 4.18$) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นใน

การพัฒนางานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์วิธีการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัด	4.16	0.68	มาก
2	ผู้บริหารพัฒนาครูตามความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล	4.19	0.72	มาก
3	ผู้บริหารกล่าวคำชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคนอยู่เสมอ	4.06	0.76	มาก
4	ผู้บริหารมีการนิเทศการพัฒนาตนเองของครูเป็นประจำ	3.95	0.81	มาก
5	ผู้บริหารให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาครูเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาตนเองเป็นประจำ	3.91	0.82	มาก
6	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	4.04	0.81	มาก
7	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับครูเป็นรายบุคคล โดยพบปะ พูดคุยกับครูเป็นประจำ	4.05	0.80	มาก
โดยรวม		4.05	0.62	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารพัฒนาครูตามความสนใจและความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความสามารถและความถนัด ($\bar{X} = 4.16$) และผู้บริหารกล่าวคำชื่นชมใน

ความสามารถและผลงานของครูแต่ละคนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาครูเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาตนเองเป็นประจำ ($\bar{X} = 3.91$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือของครู	4.29	0.71	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นแก่ครูและบุคลากร	4.21	0.73	มาก
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ และศรัทธาของครู	4.22	0.64	มาก
4	ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.25	0.71	มาก
5	ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ	4.12	0.75	มาก
6	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.19	0.75	มาก
7	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย	4.21	0.76	มาก
8	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน และกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	4.14	0.74	มาก
9	ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.16	0.78	มาก
10	ผู้บริหารมีวิธีการในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.14	0.76	มาก
โดยรวม		4.19	0.62	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือของครู ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความมั่นใจในตนเอง ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.25$) และผู้บริหารปฏิบัติตนแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ และศรัทธาของครู ($\bar{X} = 4.22$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีวิธีการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.12$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.16	0.80	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้ครูเห็นถึงความตั้งใจแน่วแน่ ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.13	0.79	มาก
3	ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.21	0.74	มาก
4	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูคิดไตร่ตรองเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงาน	4.14	0.79	มาก
5	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจและโน้มน้าวให้ครูเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	4.09	0.73	มาก
6	ผู้บริหารสร้างกระบวนการทำงานเป็นที่มของครูและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.75	มาก
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นประจำ	4.10	0.78	มาก

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
8	ผู้บริหารสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูทุกคนอย่างต่อเนื่อง	4.05	0.81	มาก
	โดยรวม	4.12	0.67	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ($\bar{X} = 4.21$) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.16$) และผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูคิดไตร่ตรอง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูทุกคนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.05$)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารจัดการด้านงานบุคคล
โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	การวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง	3.97	0.59	มาก
2	การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	4.15	0.61	มาก
3	การเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ	4.24	0.61	มาก
4	วินัยและการรักษาวินัย	4.23	0.61	มาก
5	การออกจากราชการ	4.09	0.66	มาก
โดยรวม		4.13	0.53	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา
อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.24$) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.23$) ด้านการสรรหาและการ
บรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.61) และด้านการออกจากราชการ ($\bar{X} = 4.09$) และด้านการ
วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา	3.94	0.69	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดความต้องการของบุคลากรตามภารกิจของโรงเรียน	3.97	0.66	มาก
3	ผู้บริหารจัดทำอัตรากำลังเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.13	0.74	มาก
4	ผู้บริหารมีการกำหนดภารกิจให้บุคลากรปฏิบัติตามสายงานไว้อย่างชัดเจน	4.00	0.63	มาก
5	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษา	3.83	0.93	มาก
6	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน	4.09	0.80	มาก
7	ผู้บริหารจัดทำคู่มือภาระงานสำหรับข้าราชการครู	3.81	0.82	มาก
	โดยรวม	3.97	0.59	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือสถานศึกษาจัดทำอัตรากำลังเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา คือ สถานศึกษา กำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.09$) และสถานศึกษากำหนดภารกิจให้บุคลากรปฏิบัติตามสายงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาจัดทำคู่มือภาระงานสำหรับข้าราชการครู ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารดำเนินการสรรหาบุคลากร ตามระเบียบคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.06	0.81	มาก
2	ผู้บริหารเสนอความเห็นชอบในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่	4.09	0.81	มาก
3	ผู้บริหารเสนอความต้องการบุคลากรสาขาวิชาที่ขาดแคลนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.15	0.78	มาก
4	ผู้บริหารมีอัตรากำลังข้าราชการครูไม่เพียงพอ เสนอขอรับการจัดสรรตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.08	0.83	มาก
5	ผู้บริหารให้ความเห็นในการส่งคำร้องขอย้ายและรับย้ายของบุคลากรในโรงเรียน	4.22	0.71	มาก
6	ผู้บริหารให้ความเห็นชอบในการรับย้าย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.25	0.64	มาก
7	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	4.22	0.81	มาก
โดยรวม		4.15	0.61	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารให้ความเห็นชอบในการรับย้ายโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมา คือ

สถานศึกษาให้ความเห็นในการส่งคำร้องขอย้ายและรับย้ายของบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.22$) และสถานศึกษากำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นสายลักษณะอักษรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาดำเนินการสรรหาบุคลากร ตามระเบียบคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.06$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการโดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารจัดปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูในโรงเรียน	4.03	0.83	มาก
2	ผู้บริหารแจ้งภาระงานที่รับผิดชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ย้ายเข้ามาใหม่	4.20	0.40	มาก
3	ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูในสถานศึกษา	4.13	0.87	มาก
4	ผู้บริหารมีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.63	มาก
5	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าอบรม สัมมนา ทักษะศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ในการทำงาน	4.36	0.68	มาก
6	ผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกปี	4.25	0.72	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น	4.33	0.68	มาก

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
8	ผู้บริหารให้การส่งเสริม สนับสนุน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ มีทักษะในการจัดทำสื่อ นวัตกรรม และนวัตกรรมการเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.30	0.67	มาก
9	ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด	4.26	0.72	มาก
โดยรวม		4.24	0.61	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าอบรม สัมมนา ทัศนศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา ผู้บริหารให้การส่งเสริม สนับสนุน ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.33$) และสถานศึกษาได้ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ มีทักษะในการจัดทำสื่อ นวัตกรรม และนวัตกรรมการเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารจัดปฐมนิเทศบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.03$)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านวินัยและการรักษาวินัย
โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารกำหนดมาตรการหรือกฎเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติให้อยู่ในระเบียบวินัยของราชการ	4.41	0.65	มาก
2	ผู้บริหารให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านวินัย การรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.70	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วมประชุมอบรม สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.30	0.74	มาก
4	ผู้บริหารให้ความรู้ สร้างขวัญกำลังใจ และพัฒนาเจตคติ สร้างจิตสำนึก เพื่อไม่ให้ประพฤติผิดวินัย การปฏิบัติตนต่อครอบครัว สังคม ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.21	0.76	มาก
5	ผู้บริหารได้ดำเนินการสืบสวนหาข้อเท็จจริงด้วยความยุติธรรม เมื่อข้าราชการถูกกล่าวหา	4.15	0.82	มาก
6	ผู้บริหารรายงานผลการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรณีมีการดำเนินการทางวินัยในโรงเรียน	4.08	0.85	มาก
โดยรวม		4.23	0.61	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษากำหนดมาตรการหรือกฎเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติให้อยู่ในระเบียบวินัยของราชการ ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือสถานศึกษาส่งเสริมให้ข้าราชการครูเข้าร่วมประชุมอบรม

สัมมนา เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.30$) และ
 สถานศึกษาให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับในด้านวินัย การรักษาวินัย
 อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.26$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ สถานศึกษารายงานผลการดำเนินการ
 ทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรณีมี
 การดำเนินการทางวินัยในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.08$)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการออกจากราชการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการออกจากราชการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	ผู้บริหารส่งรายงานต่อต้านสังกัดกรณีข้าราชการ ครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย มีความประพฤติไม่ดีหรือ มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด	4.00	0.89	มาก
2	ผู้บริหารสั่งลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูที่ กระทำผิดวินัย ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย กำหนด.	3.94	0.89	มาก
3	ผู้บริหารเสนอความเห็นในการลาออกของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.06	0.85	มาก
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตและ เสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ หรือลาออก	4.15	0.73	มาก
5	ผู้บริหารดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมาย ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เกษียณอายุราชการ ลาออก พุพพลภาพและ ถึงแก่กรรม เพื่อให้ได้รับบำเหน็จ บำนาญและ สวัสดิการอื่นตามที่สิทธิพึงมีพึงได้	4.27	0.75	มาก
โดยรวม		4.09	0.66	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ด้านการออกจากราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สถานศึกษาดำเนินการตามขั้นตอนของกฎหมายให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ ลาออก ทุพพลภาพและถึงแก่กรรม เพื่อให้ได้รับบำเหน็จ บำนาญและสวัสดิการอื่นตามที่สิทธิพึงมีพึงได้ ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ หรือลาออก ($\bar{X} = 4.15$) และสถานศึกษาสถานศึกษาเสนอความเห็นในการลาออกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูที่กระทำผิดวินัย ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด. ($\bar{X} = 3.94$)

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา

ตารางที่ 17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการด้านงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	การบริหารจัดการด้านงานบุคคล					รวม
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	
X ₁	0.604	0.342	0.54	0.596	0.423	0.501
X ₂	0.729	0.468	0.573	0.604	0.417	0.558
X ₃	0.717	0.482	0.606	0.515	0.264	0.517
X ₄	0.623	0.414	0.521	0.464	0.212	0.447
รวม	0.668	0.427	0.56	0.545	0.329	0.506

**P≤.01

*P≤.05

จากตารางที่ 17 พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r=0.506^{**}$)

2. เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรายด้าน กับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลโดยรวม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลางทั้งหมด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.501$, $r=0.558$, $r=0.517$, $r=0.447$) ตามลำดับ

3. เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวม กับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง ($r=0.329 - 0.668$) ตามลำดับ กล่าวคือ

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($r=0.668$) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคล ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r=0.427$) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r=0.560$) และด้านวินัยและการรักษาวินัย ($r=0.545$) ในระดับปานกลาง

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคล ด้านการออกจากราชการ ($r=0.329$) อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้านกับการบริหารจัดการดำเนินงานบุคคลโรงเรียนประถมศึกษารายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการครูที่เป็นผลงานดีเด่น (Best Practice) โดยใช้แบบ
สัมภาษณ์ ผลดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้บริหารมีการประชุมครูเพื่อร่วมกันวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานในการวางแผน
ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ครูในการ
เสนอหรือสร้างทางเลือกวิธีการให้ได้บุคลากรหรืออัตราตำแหน่ง ดังบทสัมภาษณ์ นางอนุธิดา
นามมัน “ผู้บริหารจะต้องพูดการกระตุ้นให้ครูทุกคนตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
ประชุมหารือร่วมกันหาแนวทาง ได้แนวทางวิธีการหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหาร
จะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำในการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนกระบวนการ” มี
การจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ให้ครูมีกำลังใจในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง การ
กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ทำให้ครูทุกคนรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย
และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและ
พัฒนาสถานศึกษา

2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล ให้คำปรึกษา ชี้แนะ และมีการนิเทศ
ตามติดงานที่มอบหมายอย่างเป็นกัลยาณมิตรกับครู ดังบทสัมภาษณ์ นางมยุรี เฟ็งสิงห์
“บุคลากรทุกคนในโรงเรียนมาหน้าที่ของตนเองรับผิดชอบ ทำหน้าที่ตนเองให้ดีที่สุด ไม่ใช่ไป
สนใจหน้าที่คนอื่น ผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมดูแลบุคลากรภายในโรงเรียน ครูมีหน้าที่จัด
กระบวนการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ผู้บริหารจะต้องศึกษานิเทศ ความถนัด ใส่ใจความแตกต่าง
แต่ละบุคคล” สนับสนุน ส่งเสริมและให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนา
ตนเอง คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อ
ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถพิเศษอันดีกับครูเป็นรายบุคคล โดยการพบปะ พูดคุยกับครู
กล่าวชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคนอยู่เสมอ การมอบหมายหน้าที่ความ
รับผิดชอบควรศึกษาความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง นำยกย่องเคารพนับถือ บริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม สร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงาน ดังบทสัมภาษณ์ นางพัชราภรณ์ บุญทวี “เมื่อคนเราเกิดความศรัทธา เกิดความไว้วางใจ ก็พร้อมที่จะปฏิบัติตามและถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ เต็มใจที่ปฏิบัติ เกิดความภาคภูมิใจ” ผู้บริหารจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์แม้ในสถานการณ์วิกฤต หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน และสามารถปรับตัวเข้าได้ในทุก ๆ สถานการณ์ ดังบทสัมภาษณ์ นางสุจิน โสดาวิชิต “มีวิสัยทัศน์ มีความเฉลียวฉลาด มีความเสียสละมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับ สร้างความรู้สึกรับหนึ่งเดียวกันภายในโรงเรียนเพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญขององค์กร ดังบทสัมภาษณ์ นางสุคนธ์ เกียรตินอก “องค์การเป็นจุดรวมแห่งพลังของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการโน้มน้าวให้ครูมีการร่วมแรงร่วมใจ การในพัฒนาองค์กร” ส่งเสริมการทำงานเป็นที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีเจตคติที่ดี คิดในแง่บวก มีวิสัยทัศน์ มีความเป็นผู้นำ ดังบทสัมภาษณ์ นางมยุรี เฟิงสิงห์ “ผู้นำจะต้องอาศัยอำนาจและอิทธิพลที่ตนมีอยู่ ประกอบกับอำนาจหน้าที่ ตามตำแหน่งที่ตนครอง เพื่อให้บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือมีความคิดคล้อยตาม ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์” เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ครูสามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคที่ตนเองเผชิญได้ และส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในปฏิบัติงาน