

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

t แทน ค่าสถิติการแจกแจงที

ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้จำนวนและค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้แบบสอบถามประเมินสภาพภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เป็นการวิเคราะห์รายด้านและรายข้อ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 4 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง

วิเคราะห์โดยค่า t-test

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อทราบข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แล้วจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลที่มีการบันทึกแถบเสียงไว้ นำมาถอดเป็นข้อความอย่างละเอียด ผู้วิจัยอ่านบททวนข้อมูลอย่างละเอียดหลาย ๆ รอบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ
2. แยกประเภทและจัดหมวดหมู่ข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความหมายชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. ตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้อง
4. แปลความหมายของข้อมูล โดยอาศัยกรอบแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การพัฒนาภาวะผู้นำ ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. เมื่อสิ้นสุดการวิจัย นำแนวคิดและข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมที่ได้มาเชื่อมโยง สรุปและเสนอแนะให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้จำนวนและค่าร้อยละ แสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------|-------|--------|
| เพศ | | |
| 1. ชาย | 97 | 57.70 |
| 2. หญิง | 71 | 42.30 |
| อายุ | | |
| 1. น้อยกว่า 30 ปี | 12 | 7.10 |
| 2. 31 - 40 ปี | 39 | 23.20 |

| รายการ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|------------|---------------|
| 3. 41 - 50 ปี | 67 | 39.90 |
| 4. 51 - 60 ปี | 50 | 29.80 |
| ระดับการศึกษา | | |
| 1. ปริญญาตรี | 114 | 67.90 |
| 2. ปริญญาโท | 51 | 30.40 |
| 3. ปริญญาเอก | 3 | 1.8 |
| ประสบการณ์ในการทำงาน | | |
| 1. น้อยกว่า 10 ปี | 17 | 10.10 |
| 2. 11 - 20 ปี | 37 | 22.00 |
| 3. 21 - 30 ปี | 86 | 51.20 |
| 4. มากกว่า 30 ปี | 28 | 16.70 |
| ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน | | |
| 1. ผู้บริหาร | 112 | 66.70 |
| 2. ครู | 56 | 33.30 |
| เฉลี่ยรวม | 168 | 100.00 |

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 และเป็นผู้บริหารจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 แสดงผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวม

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--------------------------------|-----------|------|--------------|
| การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ | 3.84 | 0.69 | มาก |
| การสร้างแรงบันดาลใจ | 3.74 | 0.67 | มาก |
| การกระตุ้นทางปัญญา | 3.60 | 0.76 | มาก |
| การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 3.68 | 0.73 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.72 | 0.71 | มาก |

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ คือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.84$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.74$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.68$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 8 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--|-----------|------|--------------|
| 1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ก่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน | 4.00 | 0.72 | มาก |
| 2. ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน | 3.87 | 0.70 | มาก |
| 3. ผู้บริหารประพฤติตนให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจ | 3.85 | 0.54 | มาก |
| 4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ ร่วมงานกัน | 3.86 | 0.68 | มาก |

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--|-----------|------|-----------------|
| 5. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานทั้งด้านความประพฤติ และด้านการบริหารงาน | 3.55 | 0.83 | มาก |
| 6. ผู้บริหารมีการบริหารงานให้ผู้ร่วมงานเกิดความ ไว้วางใจซึ่งสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ | 3.90 | 0.68 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.84 | 0.69 | มาก |

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยภาพ
รวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์
แก่ผู้อื่นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.00$) ผู้บริหารมีการบริหารงานให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจซึ่ง
สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($\bar{X} = 3.90$) ผู้บริหารมีความเฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับ
ของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.87$) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|---|-----------|------|-----------------|
| 1. ผู้บริหารมีการยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ หรือให้รางวัล เมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย | 3.58 | 0.82 | มาก |
| 2. ผู้บริหารดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามวิสัยทัศน์ และภารกิจของโรงเรียน | 3.72 | 0.70 | มาก |
| 3. ผู้บริหารพูดให้กำลังใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่น ในการ ทำงานได้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น | 3.79 | 0.58 | มาก |
| 4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักและเห็นคุณค่าของ งานที่ทำ | 3.86 | 0.68 | มาก |

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--|-----------|------|-----------------|
| 5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดเจตคติที่ดีเสริมการคิดใน แง่บวกในการทำงานและต่อเพื่อนร่วมงาน | 3.53 | 0.83 | มาก |
| 6. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและมีความหวังใน ผลสำเร็จของงาน | 3.90 | 0.51 | มาก |
| 7. ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงการอุทิศตนและเสียสละ เวลาในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย | 3.81 | 0.63 | มาก |
| 8. ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ร่วมงานและแสดงความเชื่อมั่นว่าการ ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาจะบรรลุเป้าหมาย | 3.75 | 0.60 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.74 | 0.67 | มาก |

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและมีความหวังใน
ผลสำเร็จของงาน ($\bar{X}=3.90$) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักและเห็นคุณค่าของงานที่ทำ
($\bar{X}=3.86$) และผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงการอุทิศตนและเสียสละเวลาในการทำงานให้
บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}=3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--|-----------|------|-----------------|
| 1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจ ปัญหาที่เกิดขึ้น | 3.64 | 0.65 | มาก |
| 2. ผู้บริหารเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ | 3.53 | 0.83 | มาก |

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|--|-----------|------|-----------------|
| 3. ผู้บริหารมีการจูงใจและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้ ร่วมแสดงความคิดเห็น | 3.51 | 0.90 | มาก |
| 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ร่วมกันอย่างเป็นระบบ | 3.74 | 0.78 | มาก |
| 5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นว่าจะ สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ | 3.58 | 0.64 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.60 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 10 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}=3.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็น
ระบบ ($\bar{X}=3.74$) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=3.64$)
และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ ($\bar{X}=3.58$)
ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|---|-----------|------|-----------------|
| 1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาจุดเด่นและแก้ไข จุดด้อยของตนเอง | 3.56 | 0.81 | มาก |
| 2. ผู้บริหารให้การช่วยเหลือและคำแนะนำรายบุคคลที่ดีและ เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน | 3.86 | 0.72 | มาก |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รับการศึกษาการอบรม และพัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ | 3.80 | 0.58 | มาก |

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | แปล ความหมาย |
|---|-----------|------|-----------------|
| 4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล | 3.63 | 0.64 | มาก |
| 5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน | 3.54 | 0.88 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.68 | 0.73 | มาก |

จากตารางที่ 11 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้การช่วยเหลือและคำแนะนำรายบุคคลที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.86$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รับการศึกษา การอบรม และพัฒนาความรู้และทักษะต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.80$) และผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 3.63$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวน 4 ด้าน จำแนกตามตำแหน่ง วิเคราะห์โดยค่า t-test

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

| ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | ตำแหน่ง | | | | t | Sig. |
|-----------------------------------|-----------|------|-----------|------|------|------|
| | ผู้บริหาร | | ครู | | | |
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| 1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ | 3.82 | 0.29 | 3.73 | 0.38 | 1.58 | 0.11 |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ | 3.74 | 0.36 | 3.65 | 0.30 | 1.59 | 0.11 |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา | 3.42 | 0.57 | 3.35 | 0.43 | 0.92 | 0.35 |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 3.63 | 0.43 | 3.51 | 3.11 | 2.07 | 0.40 |
| เฉลี่ยรวม | 3.65 | 0.33 | 3.56 | 0.24 | 2.07 | 0.40 |

$p \leq 0.05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครู

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ได้ผล ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ผลการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนที่เกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เช่น เด็กนักเรียน ผู้ปกครอง ครู ชุมชน เป็นต้น มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ เป้าหมายของโรงเรียน เมื่อได้วิสัยทัศน์แล้วต้องสร้าง เผยแพร่ และปฏิบัติตาม โดยต้องให้เกิดกับบุคลากรในโรงเรียน ก่อน ปลุกฝังผู้บังคับบัญชาให้ทุ่มเท และเสียสละเวลา ความรู้ ความคิด เพื่อพัฒนาองค์การ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแล้วไม่ได้ผลสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ แต่ต้องอยู่ในรูปแบบคณะกรรมการและเข้ากับบริบทของโรงเรียน ดังบทสัมภาษณ์ตัวอย่างดังนี้

“การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องจูงใจ เพื่อบริการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ และให้ทุกคนมีส่วนร่วม เมื่อกำหนดแล้วสามารถปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องให้เข้ากับบริบทของโรงเรียนและมีการประเมินผลทุกปี เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัย”

(ดร.ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล. 24 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธา มีความกล้าหาญ และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน จะทำงานอะไรให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม เช่น การกำหนดแผนการปฏิบัติการ นโยบาย กฎระเบียบของโรงเรียน จากการประชุมร่วมกันหรือจากการใช้แบบสอบถาม”

(ดร. สมนึก กำแพงศิริชัย. 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ผู้บริหารควรมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบในภาพรวมอย่างมีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถเป็นแบบอย่างและเนื้องานที่รับผิดชอบอย่างจริงจังและมีการประเมินผลทุกปี เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ทันสมัย”

(ดร. นกมล ผดุงศิริ. 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ถ้าคณะกรรมการไม่เข้าใจวิสัยทัศน์ ต้องถามว่าเขาอยากให้โรงเรียนเขาเป็นอย่างไร อยากมีอะไรบ้าง มีจุดเด่น จุดด้อยอะไร ผู้บริหารต้องทุ่มเทพลังกาย พลังใจ ความสามารถ ด้านภาวะผู้นำ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ เช่น แผนงาน การวางแผน นิเทศ ติดตาม ประเมินผล เป็นต้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย มีแผนงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบ เรื่องงบประมาณต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตามผล และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ถ้างานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ควรใช้กระบวนการ P D C A มาพิจารณาใหม่ ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธา มีความกล้าหาญและยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน”
(ดร. สุรศักดิ์ รักขพันธ์. 26 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ต้องให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมกำหนดและให้สอดคล้องกับนโยบายระดับสูง วิสัยทัศน์ต้องถามเขาว่าเขาอยากมี อยากเห็น อยากไป อยากได้”

(ดร. สุรเดช บัวหลวง. 27 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารแนะนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ ทำให้สถานศึกษา มีการพัฒนาขึ้น ดังบทสัมภาษณ์ตัวอย่างดังนี้

“ผู้บริหาร พาไปศึกษาดูงาน แล้วนำมาพัฒนาโรงเรียน มีการนิเทศติดตามผลงาน ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ตนเอง สร้างทีมงานระดมความคิด มาสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบงาน เช่น พาไปดูองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ และอาสาเข้าร่วมงานกับองค์กรอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ต้องกระตุ้นให้ขยายผลไปสู่เพื่อนครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง”

(ดร. ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล. 24 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ต้องมีทีมงาน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการไปดูงาน ขยายความคิดไปสู่ครู ผู้เด็ก โดยหาสิ่งกระตุ้นช่วยๆ ให้ได้มาถึงความสำเร็จของงาน ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ให้คำแนะนำในเรื่องใหม่ ๆ ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเรียนรู้ มีการมอบหมายงานที่ได้มาตรฐาน คือ ความสำเร็จของงาน มีปัญหาที่ต้องปรับปรุงแก้ไข หาแนวทางแก้ไข ร่วมกันมีความกระตือรือร้น ให้ลูกน้องไปศึกษาอบรม แม้งบประมาณไม่มีก็จัดหาให้และมีการนิเทศติดตามผล”

(ดร. สมนึก กำแพงศิริชัย, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“การสร้างค่านิยมในการทำงานโดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว แสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อการบริหารงานเป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันอย่างเป็นทีมพร้อมทั้งส่งเสริมให้ไปศึกษาอบรม เพื่อให้ได้นำประโยชน์มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน”

(ดร. นกตล ผดุงศรี, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“เปิดโอกาสให้แสดงความคิดสร้างสรรค์และนำสื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนและในโอกาสสำคัญๆ ของโรงเรียน”

(ดร. สุรศักดิ์ รักขพันธ์, 26 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนร่วมกันอย่างมีชีวิตชีวาและมีเจตคติที่ดีในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน”

(ดร. สุรเดช บัวหลวง, 27 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผลการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน เมื่อมีปัญหาต้องแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศให้ชัดเจน หามุมมองของปัญหาหลาย ๆ ด้าน เพื่อสร้างกำลังใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เพื่อลดความขัดแย้งและความมีอคติ ดังบทสัมภาษณ์ตัวอย่างดังนี้

“การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการทำงานที่สำคัญที่สุด การกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ทำสิ่งใหม่ ๆ เสมอ ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ IT มาจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐาน”

(ดร. ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล, 24 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“สนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้ความเสมอภาค ให้ทุกคนมีส่วนร่วมใช้กระบวนการกลุ่มร่วมกันทำงาน สร้างทีมงานการดำเนินงานของแต่ละช่วงชั้น”

(ดร. สมนึก กำแพงศิริชัย, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ได้ทำงานเป็นทีมพร้อมให้คำปรึกษา
ข้อชี้แนะอย่างสม่ำเสมอ”

(ดร. นกตล ผดุงศรี, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“เวลามีปัญหามีการเข้าร่วมประชุมผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายก่อนเพื่อหาแนวทาง
แก้ปัญหา จากนั้นจึงเข้าที่ประชุมใหญ่ มีแผนที่ 1 และ 2 รองรับการแก้ปัญหานั้น”

(ดร. สุรศักดิ์ รัชขพันธ์, 26 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“โรงเรียนทุก โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกันด้วยกัน
ก่อนการหาแนวทางแก้ไขปัญหา จะต้องแจ้งให้ครูทราบ ถ้ามีปัญหาที่ตัวเด็ก แก้ไม่ยาก เชิญ
ผู้ปกครองมาพบ หาแนวท้าวร่วมกัน ถ้าเกิดปัญหาที่ตัวครูต้องยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้
มีหลักฐานและมีเหตุผล ”

(ดร. สุรเดช บัวหลวง, 27 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

ผลการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
บุคคล พบว่า ให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร ใช้หลักความจริงใจ ในการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริม
ให้มีการพัฒนาตนเอง ถ้าใครทำความดี มีคุณภาพให้ความดีความชอบ ยึดหลักความโปร่งใส
มีเหตุผล ให้กำลังใจยกย่องชมเชย มอบหมายงานคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลดูที่
ความสามารถ ความพึงพอใจ มีการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง
เสมอภาค คอยห่วงใยและเอาใจใส่เสมอต้นเสมอปลาย ดังบทสัมภาษณ์ตัวอย่าง ดังนี้

“ต้องถามความสมัครใจ มองความสามารถของบุคคลเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน
ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ รวมไปถึงการยอมรับและชื่นชม”

(ดร. ชัยรัตน์ หลายวัชรกุล, 24 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“สนับสนุนด้านต่าง ๆ ให้ความเสมอภาค ให้ทุกคนมีส่วนร่วมต้องให้ความสำคัญ
ต่อผู้ปฏิบัติงาน มีการยกย่อง ชมเชย ”

(ดร. สมนึก กำแพงศิริชัย, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูเกิดความมุ่งมั่นในการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเอง
ส่งเสริมครูเข้ารับการฝึกอบรม และมีการติดตามผล ประเมิน ทำดี มีรางวัลให้”

(ดร. นกตล ผดุงศรี, 25 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“อธิบายหลักการ ทฤษฎี มาช่วยบริหารจัดการจากนั้นต้องดูที่ความสามารถความ
พึงพอใจ ความจริงใจ และความสำเร็จของงาน”

(ดร. สุรศักดิ์ รักขพันธ์. 26 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)

“ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานทุกงานของทุกคน ส่งเสริมสนับสนุนให้
ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่”

(ดร. สุรเดช บัวหลวง. 27 สิงหาคม 2554 : สัมภาษณ์)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY