

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

The relationship between transformational leadership and personnel management of School  
Administrators in Schools under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3

วิไลลักษณ์ สีดา\*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชชัย โพธิ์ไธล\*\*

ดร.ละม้าย กิตติพร\*\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ปีการศึกษา 2561 จำนวน  
324 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน  
โดยใช้การวิเคราะห์ F-test (One-Way ANOVA) และ t-test ชนิด independent Samples

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน  
อยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน  
โดยรวมไม่แตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมแตกต่างกัน ส่วนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงาน  
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนำเสนอ 2 ด้าน ได้แก่  
1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และแนวทางการพัฒนาการบริหาร  
งานบุคคล นำเสนอ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากร 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
และ 3) ด้านการออกจากราชการ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การบริหารงานบุคคล

\*ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

\*\* , \*\*\* อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ABSTRACT

The purpose of this research were to investigate, compare and find out relationship and guidelines in transformational leadership and personnel management of School Administrators in schools under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3. Samples were 324 administrators and teachers in the academic year 2018. An instrument used to collect data was a rating scale questionnaire. The statistical analysis included percentage, means, and standard deviation. The Hypothesis testing was done through F-test (One-Way ANOVA) and Independent-sample t-test.

The findings were as follows:

1. Transformational leadership and personnel management of School Administrators in schools under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3, as perceived by administrators and teachers, were at the high level.

2. Transformational leadership and personnel management of School Administrators in schools under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3, perceived by administrators and teachers and from different school sizes, as a whole were not different.

3. Transformational leadership of School Administrators in schools under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3, perceived by administrators and teachers by working experiences, as a whole were different. And personnel management of School Administrators, as a whole were not different.

4. There was a positive relationship between transformational leadership and personnel management of School Administrators in schools was at the .01 level of significance.

5. The guidelines on the transformational leadership of School Administrators in 2 aspects of development by: 1) Idealized Influence. 2) Intellectual Stimulation. And the guidelines on the personnel management of School Administrators in 3 aspects of development by: 1) Personnel Development. 2) Evaluation. 3) Job termination.

**Keywords:** Transformational Leadership, Personnel Management

## ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 หมวด 1 มาตรา 6 ได้กำหนดไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการจัดการเรียนการสอนต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ เคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐาน การศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภท การศึกษา มีการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู ศึกษานิเทศก์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา ให้ครอบคลุม ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 1-3)

ความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัย ที่พบว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน แล้วภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจาก ผู้นำมีความสำคัญจึงมีแนวคิด และการศึกษาในเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ เกิดขึ้นสำหรับ ในประเทศไทย ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้ศึกษาภาวะผู้นำ ที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่เนื่องจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการ เสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในองค์กรของประเทศต่างๆ จำนวนมากพบว่าผู้บริหาร หรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถ ทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่างๆ เพียงใด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 23)

ผู้นำองค์กรสามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ ความสะดวก ติดต่อกันให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือรับผิดชอบแทนหน่วยงานนั้นๆ หรือเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก สัญลักษณ์ของกลุ่มให้เกิดพลังในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ทั้งยังสามารถใช้ นวัตกรรมใหม่ๆ เป็นเครื่องมือในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดการมีความเชื่อมั่น ความนับถือ สร้างขวัญและกำลังใจ ความอบอุ่นในการร่วมมือที่กลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายและเป็นตัวอย่าง ในการปฏิบัติงาน (ปัทมกร ทัศนศิธรรม, 2554, หน้า 24-25)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass And Avolio (1990) ได้อธิบายไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล องค์กรประกอบทั้ง 4 ด้าน จะส่งผลในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละสถานศึกษาโดยขึ้นอยู่กับผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลักเมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการในการบริหารแล้วความรับผิดชอบในการบริหารก็จะต้อง เพิ่มมากขึ้นตามลำดับด้วยเช่นกัน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ดำเนินการบริหารด้านต่างๆ ของโรงเรียนให้ตอบสนอง วัตถุประสงค์ของหลักสูตรและแผนการศึกษาของชาติที่กำหนด และเป็นผู้นำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ ต้องทำหน้าที่ จัดการศึกษาให้มีประสิทธิผล และบริหารโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหาร ที่มีคุณลักษณะและความสามารถเหมาะสมจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การบริหารงานจึงประสบความสำเร็จ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-11)

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกัน ใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงาน ในองค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงตนในสังคมได้ อย่างมีความสุข ในอนาคต (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, หน้า 76)

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้ดำเนินการจัดการศึกษา โดยมีโรงเรียนในความรับผิดชอบทั้งหมด 182 โรงเรียน บุคลากร 2,146 คน มีการแบ่งขอบเขตงานออกเป็นหน่วยงาน ตามโครงสร้างของสถานศึกษา และแต่งตั้งหัวหน้าตามสายงานมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลกรตามที่ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นสมควร ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อ ความเชื่อถือ ความเชื่อมั่น ความเชื่อใจ ความไว้วางใจ ความยอมรับ ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมย่อมสร้างขวัญกำลังใจ ความเลื่อมใสและศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูงด้วย การปฏิบัติงานรวมไปถึงผลของงานก็จะสามารถ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิผล แต่ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเหมาะสม ย่อมจะส่งผลให้งาน ชาติประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเลื่อมใส ขาดความเชื่อถือต่อ

จากเหตุผลและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 เพื่อนำ ผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข ประยุกต์ใช้ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและเป็นแนวทาง ในการปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

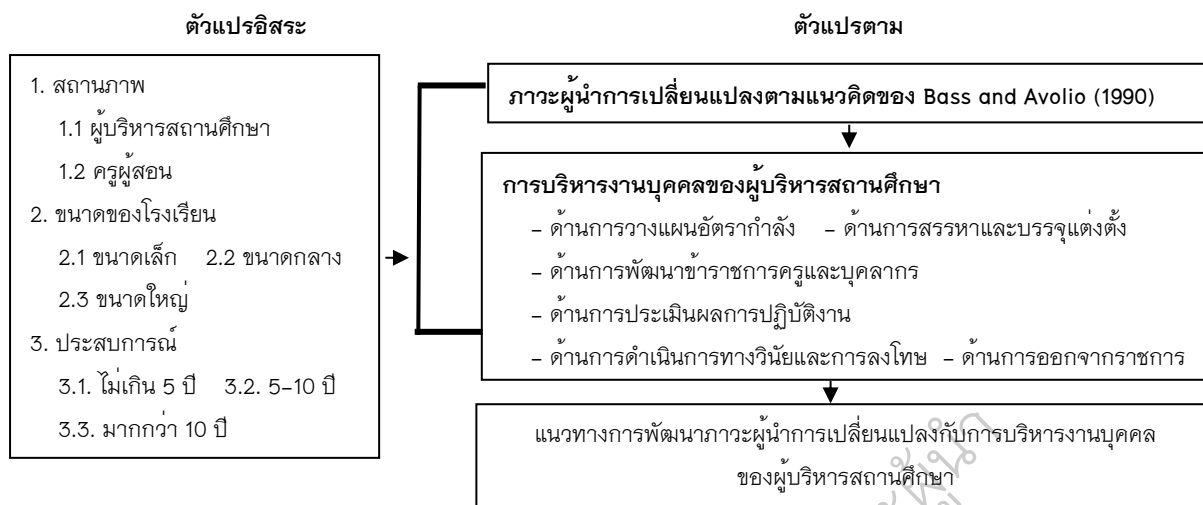
### คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,146 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 182 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,964 คน จาก 182 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 324 คน แยกเป็นผู้บริหาร จำนวน 81 คน และครูผู้สอน จำนวน 243 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ โดยอาศัยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 37-43) ซึ่งกำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำจำนวน 322 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างนี้ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage Random Sampling)

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

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

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิด 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการ

พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรปฏิบัติงาน 4) ด้านการประเมินผลการ 5) ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และ 6) ด้านการออกจากราชการ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2. รวบรวมแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลเรียบร้อยแล้วแต่ละชุดแล้วนำไปลงรหัส
3. กรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามกำหนดหรือ ไม่ได้ครบตามจำนวน ผู้วิจัยติดต่อสอบถามกับหัวหน้ากลุ่มอำนาจโดยตรง และออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
4. การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ การหาอำนาจจำแนก ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's)
3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ค่าเฉลี่ย, ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test, การวิเคราะห์ค่าที่ t-test, การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

### สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า
  - 3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
  - 3.2 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า
  - 4.1 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน
  - 4.2 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า

5.1 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

5.2 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

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

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความผูกพันและใกล้ชิดกับครูผู้สอน ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ได้รับความไว้วางใจ และกระตุ้นทางปัญญาให้ครูสามารถพัฒนาตนเอง และสามารถนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสร้างศรัทธา ความไว้วางใจ และความมั่นใจในการทำงานของครูผู้สอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันธิดา บัวสาย (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อยู่ในระดับมาก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะรัฐบาลได้มีนโยบายการพัฒนาศักยภาพครู เพื่อการพัฒนาครูแบบครบวงจรและลดการจับตอปรอมสัมมนาซ้ำซ้อน แก้ปัญหาครูออกนอกห้องเรียน การดึงคนเก่งคนดีมาเรียนครูผ่านโครงการผลิตครู นอกจากนี้ ยังสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูผ่านโครงการต่างๆ อีกมากมาย ทั้งการปรับระบบการพัฒนาวิทยฐานะที่มุ่งเน้นการประเมินจากความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานของครูแทนการตรวจเอกสาร การปรับปรุงบ้านพักครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญจิตร คงเพชรศรี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ

การดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการหรือการทำงาน การเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่างเห็นความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัศมี เจริญรัตน์ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการงานโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม พบว่า เปรียบเทียบตามสภาพ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3.2 ผู้ที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนต่างเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิผลของการบริหารงานของโรงเรียน เพราะถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณษา แซ่มพุทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

#### 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

4.1 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่าย่อมมองเห็นความสำคัญของการมีภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่น้อยกว่าเพราะยังผ่านการปฏิบัติงานและได้รับรู้ผลของการบริหารงานของผู้บริหารที่ในระยะเวลาที่น้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวีญุฑิต ทองธิดา (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู พบว่า เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันไม่แตกต่างกัน

4.2 ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานมีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันต่างดำเนินงานภายใต้กฎหมาย และระเบียบการบริหารงานในรูปแบบเดียวกัน ต้องปฏิบัติตามกรอบการบริหารงานของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล ตามนโยบายของรัฐบาลกำหนด ตามกรอบการบริหารงานบุคคลแบบเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณษา แซ่มพุทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



ประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประเภทกรรมการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

5.1 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันเป็นการบริหารโรงเรียนเป็นนิติบุคคล โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันก็มีกรอบการบริหารงานโรงเรียนในรูปแบบเดียวกัน ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบที่เท่าเทียมกัน ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงกับสภาพสังคม เศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีความรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคม เศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทวีพโยม (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

5.2 ผู้ที่มีปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันต่างก็ดำเนินงานตามกฎหมาย ระเบียบของโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลเดียวกัน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้วิธีการดำเนินการเดียวกัน ตลอดจนงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการดำเนินการออกจากราชการด้วยระเบียบวิธีการเดียวกัน ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันจึงมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณ ชำมพูทรา (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ที่ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร มีการกระตุ้นทางปัญญาให้ครูผู้สอนได้นำวิธีการ

ใหม่ๆ มาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิผลของการบริหาร การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของครูผู้สอนให้เป็นผู้ที่มีพลังงานในการสร้างสรรค์งานการจัดการเรียนสอนให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ โทมณี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน นำเสนอ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีเป้าหมายชัดเจน มีความไว้วางใจ เชื่อใจในการทำงาน และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยผู้บริหารสร้างความตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข มีการระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 นำเสนอ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากร โดยการพัฒนาครูด้านมาตรฐานวิชาชีพ ให้เป็นคนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มีการพัฒนาข้าราชการครูให้พร้อมกับการเลื่อนขั้นวิทยฐานะทางวิชาการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินตามสภาพจริง มีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการประเมินผลที่ชัดเจน และด้านการออกจากราชการ ดำเนินการโดยยึดแนวปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2561 หากเป็นการกระทำผิดทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง ควรดำเนินการพัฒนาหรือว่ากล่าวตักเตือน ควรหลีกเลี่ยงการลงโทษไล่ออก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ โดยเฉพาะประเด็นที่ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ได้ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา และผู้บริหารมีกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย เพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือการกระทำส่วนตัว และควรมีกิจกรรมที่หลากหลาย ทำทนายให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีวิธีการใหม่ในการส่งเสริมการพัฒนาองค์กร

1.2 การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการออกจากราชการ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ โดยเฉพาะประเด็น สถานศึกษามีการดูแลครอบครัวของบุคลากรที่พ้นจากงานเนื่องจากเสียชีวิตจากการปฏิบัติงาน เพราะบุคลากรดังกล่าว ถือว่าเป็นกำลังหลักของครอบครัวในการดูแลครอบครัวนั้นๆ ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นๆ และมีการสนับสนุนทุนการทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามกรอบการพัฒนาในศตวรรษที่ 21

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามกรอบการพัฒนาในศตวรรษที่ 21

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ขวัญหทัย ทองธิดาช. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิพรินท์.
- เจริญจิตร คงเพชรศรี. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- นันทิดา บัวสาย. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปภัทกร หัสดีธรรม. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิรูปการเรียนรู้ห้องเรียนคุณภาพตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ภาณุวัฒน์ โทมณี. (2555). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัศมี เจริญรัตน์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนาร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรรณณา แซ่มพูตรา. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.