

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	หมายถึง	ผลรวมยกกำลังสอง (Sum Squares)
MS	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยผลรวมยกกำลังสองคะแนน (Mean Squares)
F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบจากการแจกแจงแบบ F
p	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็นของสถิติที่ใช้ทดสอบที่คำนวณได้
df	หมายถึง	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามจากแบบสอบถามแบบตัวเลือก (Checklist) จำนวน 1 ข้อ โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากคำถามแบบปลายเปิด จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาที่เป็น Best-Practice โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 4 ด้าน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากแบบสอบถามแบบตัวเลือก (Checklist) จำนวน 1 ข้อ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามสถานภาพ

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ	ผู้บริหารสถานศึกษา	48	33.33
	ผู้แทนครู	48	33.33
	ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	48	33.33
รวม		144	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 144 คน จำแนกตามสถานภาพ มีจำนวนเท่ากัน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ผู้แทนครู จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังปรากฏในตารางที่ 2 – 6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.99	0.71	มาก
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.93	0.79	มาก
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.87	0.79	มาก
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.85	0.73	มาก
	โดยรวม	3.90	0.72	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุดดังนี้คือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.71) รองลงมาคือ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.79) และด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.79) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 ด้านการมีอิทธิพล  
อย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่ไว้วางใจของครูและบุคลากร	4.22	0.80	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตนและอุทิศเวลา ให้ความสำคัญปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่	4.11	0.87	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและ มีความคิดริเริ่มในการบริหารจัดการ ที่ทันกับการเปลี่ยนแปลง ของสถานศึกษา	3.95	0.82	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ อุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรได้รับ ทราบอย่างชัดเจน	4.00	0.81	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจในการบริหารงาน โดยคำนึงถึงเรื่อง คุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความสำคัญคุณธรรมแก่ครูและ บุคลากรทุกคน	3.97	0.96	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการกระตุ้นให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.92	0.83	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์ และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	4.03	0.91	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนพัฒนา มีกลยุทธ์ ในการทำงานและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	3.82	0.74	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถ ในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	0.80	มาก
รวมเฉลี่ย	3.99	0.71	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎี  
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24  
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ , S.D. = 0.71)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมี  
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 1  
ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมมั่น ศรัทธา และเป็น  
ไว้วางใจของครูและบุคลากร มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ข้อที่ 2  
ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและอุทิศ  
เวลา ให้กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.87) และข้อที่ 7  
ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ  
จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการปฏิบัติในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.91) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษา  
มีความสามารถในการวางแผนพัฒนา มีกลยุทธ์ในการทำงานและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน  
มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.74)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างแรง  
บันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์และวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้เป็นอย่างดี	3.90	0.88	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.06	0.83	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสั่งการ จูงใจ โน้มน้าวให้ครูและ บุคลากรเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.89	0.94	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรัก ความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.15	0.86	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู และบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง	4.04	1.00	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุง คุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.02	0.97	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการสร้างทีมงานและกระตุ้น จิตวิญญาณของทีมงานในสถานศึกษาให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ	3.70	0.88	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.01	0.84	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาดังมาตรฐานในการทำงานสูง เพื่อให้ท้าทาย ความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.65	0.89	มาก
รวมเฉลี่ย	3.93	0.79	มาก



จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎี  
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24  
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.79)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ  
สร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรัก  
ความสามัคคี ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.86)  
รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่  
ในการที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ,  
S.D. = 0.83) และข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและ  
บุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 1.00) ตามลำดับ  
ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาดังมาตรฐานในการทำงานสูง เพื่อให้  
ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.89)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการกระตุ้น  
ทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	3.95	0.87	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรวิเคราะห์ปัญหาวิธีการ แก้ปัญหาและฝึกการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและบนหลักของการมีเหตุผล	3.76	0.88	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำนวัตกรรม เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.94	0.84	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครู และบุคลากรอย่างมีเหตุผลรวมทั้งเปิดโอกาสให้เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	3.74	1.00	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครูและบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ	4.11	0.90	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากร เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.10	0.84	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ครูและบุคลากร หาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษา เพื่อพัฒนางานตามบทบาทหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพ	3.72	0.99	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน	3.62	1.00	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูสร้างและใช้นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน	3.93	0.91	มาก
รวมเฉลี่ย	3.87	0.79	มาก



จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎี  
ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24  
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.79)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการ  
กระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุด คือข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครูและ  
บุคลากร ได้รับทราบอยู่เสมอ มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.90) รองลงมาคือ ข้อที่ 6  
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการปฏิบัติในระดับมาก  
( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.84) และข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิด  
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษา  
ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน มีการปฏิบัติ  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 1.00)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการคำนึงถึง  
ความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม	4.03	0.74	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศติดตาม แนะนำให้ความ ช่วยเหลือแก่ครูในการพัฒนาตนเอง	3.69	0.91	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความ มั่นคง และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.22	0.75	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงาน ของครูแต่ละคน	4.24	0.83	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.81	0.86	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำแก่ครูเป็นรายบุคคล และเปิดโอกาส ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.75	0.95	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูโดยใช้วิธีการแก้ปัญหาาร่วมกันและ นิเทศงานสม่ำเสมอ	3.58	0.94	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานแก่ครูโดยคำนึงถึงความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.93	0.89	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้กับ ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	3.76	1.00	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้เกิด การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	3.81	0.80	มาก
11. ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล	3.51	0.92	มาก
รวมเฉลี่ย	3.84	0.73	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทรรศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.73$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24, S.D. = 0.83$ ) รองลงมาคือข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความมั่นคงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22, S.D. = 0.75$ ) และข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.74$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 11 ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล มีการปฏิบัติในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51, S.D. = 0.92$ )



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณิศรกรมการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งกีดำเนินงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24 จำนวนตามสถานภาพโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.56	0.40	มากที่สุด	3.50	0.69	ปานกลาง	3.90	0.58	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.55	0.34	มากที่สุด	3.40	0.86	ปานกลาง	3.84	0.59	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.48	0.41	มาก	3.32	0.79	ปานกลาง	3.80	0.64	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.38	0.36	มาก	3.37	0.73	ปานกลาง	3.77	0.64	มาก
	โดยรวม	4.49	0.31	มาก	3.40	0.73	ปานกลาง	3.83	0.57	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.31) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.04) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.34) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.41) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.36)

ผู้แทนครู เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.73) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุดดังนี้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.69) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.86) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.73) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.79)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุดดังนี้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.58) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.59) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.64) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.64)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎี  
ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่ต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์  
จำแนกตามสถานภาพ

ข้อ ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมั่น สร้งทธา และเป็นที่ ไว้วางใจของครูและบุคลากร	4.65	0.52	มากที่สุด	3.81	0.89	มาก	4.21	0.74	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและอุทิศเวลา ให้การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.69	0.55	มากที่สุด	3.67	0.88	มาก	3.98	0.83	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิภาณไหวพริบในการ ปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มในการบริหารจัดการ ที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.52	0.58	มากที่สุด	3.50	0.87	ปานกลาง	3.83	0.63	มาก



ข้อ ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ อุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้ครู และบุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน	4.63	0.53	มากที่สุด	3.54	0.82	มาก	3.83	0.66	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึง เรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความสำคัญ แก่ครูและบุคลากรทุกคน	4.65	0.56	มากที่สุด	3.27	0.98	ปานกลาง	3.98	0.75	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการกระตุ้นให้ครูและ บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มที่ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา	4.48	0.61	มาก	3.44	0.84	ปานกลาง	3.83	0.66	มาก

ข้อ ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญจนเกิด ผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย	4.71	0.50	มากที่สุด	3.46	0.94	ปานกลาง	3.94	0.75	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวางแผนพัฒนา มีกลยุทธ์ในการทำงานและกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	4.23	0.55	มาก	3.42	0.75	ปานกลาง	3.81	0.64	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงศักยภาพและมี ความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.50	0.54	มาก	3.44	0.75		3.75	0.63	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.56</b>	<b>0.40</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>3.40</b>	<b>0.86</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.90</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.40) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.50) ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.55) ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมมั่น ศรัทธา และเป็น ที่ไว้วางใจของครูและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.52) และข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจใน การบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความสำคัญคุณธรรมแก่ครูและ บุคลากรทุกคน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.56)

ผู้แทนครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปาน กลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.86) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมมั่น ศรัทธา และเป็น ที่ไว้วางใจของครูและบุคลากร ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.89) ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.69$ , S.D. = 0.55) และข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ อุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.82)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.58) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ย ต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือ เชื่อมมั่น ศรัทธา และเป็น ที่ไว้วางใจของครูและบุคลากร ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.89) ข้อ 2 ผู้บริหาร สถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและอุทิศเวลาให้ กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.83) ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจใน การบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความสำคัญคุณธรรมแก่ครูและ บุคลากรทุกคน ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.75) และข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหาร จัดการการศึกษาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.75)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวนสถานภาพ

ข้อ ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
		1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์และวางแผน พัฒนาสถานศึกษา ให้รองรับการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตได้เป็นอย่างดี	4.54	0.54	มากที่สุด	3.42	0.84	ปานกลาง	3.75
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นคุณและบุคลากร เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.67	0.55	มากที่สุด	3.60	0.91	มาก	3.90	0.59	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะในการสั่งการ จูงใจ โน้มน้าวให้ครูและบุคลากรเสียสละและอุทิศตน ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.54	0.58	มากที่สุด	3.25	1.00	ปานกลาง	3.88	0.70	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรมีความรัก ความสามัคคี ในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.77	0.51	มากที่สุด	3.54	0.87	มาก	4.13	0.70	มาก

ข้อ ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
		5	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู และบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง	4.75	0.48	มากที่สุด	3.35	1.12	ปานกลาง	4.02
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.73	0.49	มากที่สุด	3.48	1.13	ปานกลาง	3.85	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการสร้างทีมงานและกระตุ้นขวัญกำลังใจของทีมงานในสถานศึกษาให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ	4.21	0.54	มาก	3.29	1.03	ปานกลาง	3.60	0.76	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาระดับให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.63	0.48	มากที่สุด	3.56	0.96	มาก	3.83	0.63	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงเพื่อให้ท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.17	0.59	มาก	3.13	1.02	ปานกลาง	3.67	0.69	มาก
	รวม	4.55	0.34	มากที่สุด	3.40	0.86	ปานกลาง	3.84	0.59	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.34) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรัก ความสามัคคี ในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.51) ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง เสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.48) และข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.49)

ผู้แทนครู เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.86) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.86) ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครู และบุคลากรตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.96) และข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรัก ความสามัคคี ในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.87)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรัก ความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.70) ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง เสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู และบุคลากรทุกคนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.81) และข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.89)



ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างกระดู้นทางปัญญา จำแนกตามสถานภาพ

ข้อ ที่	ด้านการกระดู้นทางปัญญา	ผู้บริหารสถานศึกษา		ผู้แทนครู		ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กระดู้นให้ครูและบุคลากร เกิดความศึกรึมสร้างสรรคึในการปฏิบัติงานและ คิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.58	0.49	มากที่สุด	3.44	0.89	3.83	0.75	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรวิเคราะหึ ปัญหา วิธีการแก้ปัญหาและฝึการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูล พื้นฐานและบนหลักของการมีเหตุผล	4.25	0.60	มาก	3.27	1.00	3.75	0.72	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำนวัตกรรม เทคโนโลยี สมัยใหม่มาใช้ใน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.54	0.61	มากที่สุด	3.46	0.82	3.81	0.70	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงความคิดเห็นของครู และ บุคลากรอย่างมีเหตุผลรวมทั้งเปิด โอกาสให้เสนอแนะ วิธีการปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย	4.40	0.61	มาก	3.04	1.28	3.77	0.69	มาก

ข้อ ที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครูและบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ	4.75	0.52	มากที่สุด	3.46	0.82	ปานกลาง	4.13	0.76	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.65	0.56	มากที่สุด	3.69	0.90	มาก	3.98	0.72	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการสร้างทีมงานและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานในสถานศึกษาให้มีชีวิตชีวาอยู่เสมอ	4.31	0.68	มาก	3.19	1.10	ปานกลาง	3.65	0.81	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.23	0.66	มาก	2.98	1.26	ปานกลาง	3.65	0.88	มาก
9	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการดำเนินงานเพื่อให้ทำทหายความสามารของผู้ร่วมงาน	4.67	0.55	มากที่สุด	3.44	0.87	ปานกลาง	3.69	0.77	มาก
	รวม	4.48	0.41	มาก	3.32	0.79	ปานกลาง	3.80	0.64	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า ตนเองมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.42) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครู และบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.42) ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาดังมาตรฐาน ในการทำงานสูง เพื่อให้ทำทหายความสามารถของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.42) และข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.42)

ผู้แทนครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.79) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.90) ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำนวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.82) ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสาร ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครูและบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.82) ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานและคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.89) และผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง เพื่อให้ทำทหายความสามารถของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.89)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ครู และบุคลากรได้รับทราบอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.76) ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาดังเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรให้ปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.72) และข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การปฏิบัติงานและคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.75)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีนะของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการดำเนินงานเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตามสถานภาพ

ข้อ ที่	ด้านกรคำนำถึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม	4.48	0.61	มาก	3.73	0.70	มาก	3.90	0.69	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศติดตาม แนะนำให้ความช่วยเหลือแก่ครูในการพัฒนาตนเอง	4.15	0.61	มาก	3.19	1.04	ปานกลาง	3.73	0.76	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความมั่นคง และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.71	0.54	มากที่สุด	3.94	0.81	มาก	4.00	0.65	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน	4.65	0.63	มากที่สุด	4.06	0.90	มาก	4.02	0.81	มาก

ข้อ ที่	ด้านการดำเนินงานเป็นปัจเจกบุคคล	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีเทคนิคในการมอบหมายงาน อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	4.40	0.61	มาก	3.29	0.84	ปานกลาง	3.75	0.73	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษานำเกณฑ์ครูเป็นรายบุคคล และ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	4.44	0.54	มาก	3.08	1.02	ปานกลาง	3.73	0.67	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาครูโดยใช้วิธีการแก้ปัญหา ร่วมกันและนิเทศงานสม่ำเสมอ	4.06	0.52	มาก	3.06	1.04	ปานกลาง	3.60	0.91	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานแก่ครูโดยค้ำหนึ่งถึง ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.58	0.61	มากที่สุด	3.44	0.87	ปานกลาง	3.77	0.75	มาก

ข้อ ที่	ด้านการดำเนินงานเป็นปัจจัยบุคคล	ผู้บริหารสถานศึกษา			ผู้แทนครู			ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้กับผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม	4.48	0.58	มาก	3.02	1.13	ปานกลาง	3.77	0.75	มาก
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.27	0.49	มาก	3.44	0.92	ปานกลาง	3.71	0.71	มาก
11	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล	4.02	0.48	มาก	2.92	1.02	ปานกลาง	3.58	0.82	มาก
	รวม	4.38	0.36	มาก	3.37	0.73	ปานกลาง	3.77	0.64	มาก



จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าตนเองมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.36) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความมั่นคง และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.54) ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.63) และข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานแก่ครูโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.61)

ผู้แทนครูเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.37$ , S.D. = 0.73) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.90) ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความมั่นคง และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.81) และ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.70)

ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.81) ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มีความมั่นคง และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.65) และข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.69)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน  
 ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
 ธรรมชาติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จำแนกตามสถานภาพโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว  
 (One - way ANOVA)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	27.24	2	13.62	41.43	0.000*
	ภายในกลุ่ม	46.35	141	0.32		
	รวม	73.59	143			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	32.45	2	16.22	40.21	0.000*
	ภายในกลุ่ม	56.89	141	0.40		
	รวม	89.34	143			
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	32.48	2	16.24	39.78	0.000*
	ภายในกลุ่ม	57.55	141	0.40		
	รวม	90.04	143			
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	24.61	2	12.30	33.49	0.000*
	ภายในกลุ่ม	51.81	141	0.36		
	รวม	76.42	143			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	28.84	2	14.42	44.27	0.000*
	ภายในกลุ่ม	45.93	141	0.32		
	รวม	74.78	143			

จากตารางที่ 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างจึงนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ่  
 ดังปรากฏในตารางที่ 13-17

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวม  
จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ผู้แทนครู	ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
	$\bar{X}$	4.49	3.40	3.83
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.49	-	1.08*	0.65*
ผู้แทนครู	3.40	-	-	0.42*
ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.83	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกัน เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมแตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
	$\bar{X}$	ผู้แทนครู	ผู้แทนครู	
	4.49	3.40		3.83
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.49	-	1.05*	0.65*
ผู้แทนครู	3.40	-	-	0.40*
ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.83	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้แทนครูและผู้บริหารสถานศึกษากับประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้แทนครูกับประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
บันดาลใจ จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ผู้แทนครู	ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
	$\bar{X}$	4.49	3.40	3.83
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.49	-	1.15*	0.70*
ผู้แทนครู	3.40	-	-	0.44*
ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.83	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้แทนครูและผู้บริหารสถานศึกษากับประธานคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้แทนครูกับประธาน  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการกระตุ้น  
ทางปัญญา จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ผู้แทนครู	ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
	$\bar{X}$	4.49	3.40	3.83
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.49	-	1.15*	0.68*
ผู้แทนครู	3.40	-	-	0.47*
ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.83	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา  
ผู้บริหารสถานศึกษากับผู้แทนครูและผู้บริหารสถานศึกษากับประธานคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้แทนครูกับประธาน  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการคำนึงถึง  
ความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ผู้แทนครู	ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
	$\bar{X}$	4.49	3.40	3.83
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.49	-	1.00*	0.60*
ผู้แทนครู	3.40	-	-	0.39*
ประธานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.83	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการคำนึงถึงความเป็น  
ปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษากับผู้แทนครูและผู้บริหารสถานศึกษากับประธานคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้แทนครู  
กับประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05



ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบ  
แบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ  
40.28 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด นำมาวิเคราะห์หาความถี่ของความคิดเห็น เรียงตามลำดับได้  
ดังตารางที่ 18 - 21

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทุกๆ ด้าน และเป็น ที่ยอมรับในสังคม	16
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้เสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดความสำเร็จ	13
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเป็นกัลยาณมิตรสูง	10
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีอุดมคติ ความเชื่อมั่น และ ค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรอย่างชัดเจน	8
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักธรรมาภิบาล บริหารจัดการแบบโปร่งใส มีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำในการบริหาร กล้าตัดสินใจ และเป็นผู้นำ ที่มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ พัฒนาองค์กรให้ทันสมัยเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี	5
	รวม	58

จากตารางที่ 18 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทุก ๆ ด้านและเป็นที่ยอมรับในสังคม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้เสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ และผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีความเป็นกัลยาณมิตรสูง ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทรรศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญขององค์กร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม	16
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	14
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์	11
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเพื่อความสำเร็จขององค์กร	9
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างระบบกลไกการทำงานที่ถูกต้อง บริสุทธิ์ ยุติธรรมให้บุคลากรได้ปฏิบัติ	8
	รวม	58

จากตารางที่ 19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญขององค์กร ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และผู้บริหารสถานศึกษาควรยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทรรศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
	<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในการอบรมสัมมนา การศึกษาสูงและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	15
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรอบรู้ทุกด้าน มีความรวดเร็วในการบริหาร และใช้เหตุผลในการแก้ไขปัญหา	12
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ตลอดจนการแก้ปัญหาร่วมกัน	10
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง	9
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังความคิดเห็นของครูและส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาได้	7
6	ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญห การเรียนการสอน	5
	<b>รวม</b>	<b>58</b>

จากตารางที่ 20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยเรียงลำดับจากความถี่มากที่สุดไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในการอบรมสัมมนา การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรอบรู้ทุกด้าน มีความรวดเร็วในการบริหาร และใช้เหตุผล ในการแก้ไขปัญหา และผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คิดสร้างสรรค์ในการทำงานตลอดจนการแก้ปัญหาาร่วมกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทรรศนะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาความแตกต่างระหว่างบุคคลและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน	16
2	ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามความเหมาะสมในด้านความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	14
3	ผู้บริหารสถานศึกษาควรนิเทศติดตามการทำงานของบุคลากร อย่างเป็นกัลยาณมิตรทุกคน โดยไม่เลือกปฏิบัติและเน้นคุณภาพของงาน	12
4	ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานทุกงาน และดูแลช่วยเหลือบุคลากรในการทำงาน คอยเป็นกำลังใจเมื่อมีปัญหาและพบอุปสรรค	9
5	ผู้บริหารสถานศึกษาควรดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขและเรื่องงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล	7
	รวม	58

จากตารางที่ 21 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเรียงลำดับ จากความถี่มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคควรศึกษาความแตกต่าง ระหว่างบุคคลและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมอบหมายงานตามความเหมาะสมในด้านความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษาคควรนิเทศติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นกัลยาณมิตรทุกคน โดยไม่เลือกปฏิบัติและเน้นคุณภาพของงาน ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาที่เป็น Best-Practice โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 4 ด้าน

ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของบุคลากร มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความ เสียสละและอุทิศตนในการทำงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์กร มีการพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม บริหารงานอย่าง โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ดังคำกล่าวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการให้ สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ และศรัทธาของบุคลากรเพราะแบบอย่างที่ดีมีค่ากว่าคำสอน ให้บุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรมและเสียสละอุทิศตนในการทำงานเพื่อให้ งานสำเร็จตามเป้าหมาย

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระตุ้นให้บุคลากรเห็น ความสำคัญขององค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน และ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยกย่อง ให้เกียรติบุคลากรที่เป็นแบบอย่างที่ดีในปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จากการให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหารควรบริหารงานโดยเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนและต้องทำให้สำเร็จ ให้ขวัญกำลังใจและชื่นชมครูและนักเรียนที่มีผลงานดีและเป็นแบบอย่างที่ดี

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน ได้พัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และกระตุ้นให้บุคลากร รู้จักวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ คิดหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และกล้า เสนอข้อคิดเห็นกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ดังคำกล่าวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการให้สัมภาษณ์ว่าผู้บริหารควรส่งเสริม ให้ครูทุกคน ได้พัฒนาตนเองในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้มาพัฒนาองค์กร เมื่อบุคลากรมีปัญหาในการทำงานผู้บริหารต้องไม่ทอดทิ้ง ควรให้กำลังใจและช่วยเหลือ เพราะผู้นำที่จะประสบความสำเร็จไม่ใช่เพียงแต่มุ่งให้เป้าหมายของ องค์กร สำเร็จเท่านั้น แต่ควรทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขด้วย

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการกระจายความรับผิดชอบ มอบหมายงานชัดเจนตรงตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของบุคลากร มีการนิเทศติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ขอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ดังคำกล่าวของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการให้สัมภาษณ์ว่า ผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน มีการแบ่งงานชัดเจนและมอบหมายงานให้รับผิดชอบตาม ความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละคน มีการนิเทศติดตามงานที่มอบหมาย ขอมรับฟัง ความคิดเห็นและเคารพการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน ตลอดจนดูแลสวัสดิการของบุคลากรอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม