

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 และเป็นผู้บริหารจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารมีมากที่สุด คือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

4.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์แล้วต้องสร้าง เผยแพร่ และปฏิบัติตาม โดยต้องให้เกิดกับบุคลากรในโรงเรียนก่อน ปลุกฝังผู้ได้บังคับบัญชาให้ทุ่มเท และเสียสละเวลา ความรู้ ความคิด เพื่อพัฒนาองค์กร วิสัยทัศน์สามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าปฏิบัติไม่ได้ผลแต่ต้องอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ มีภาวะผู้นำให้ความสำคัญต่อนโยบาย มีแผนงานที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบเรื่องงบประมาณ ตรวจสอบได้ มีการนิเทศติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์ใช้กระบวนการ P D C A พิจารณาใหม่ สร้างศรัทธา มีความกล้าหาญ และยึดหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงาน มีความเป็นผู้นำทุกด้าน ประสานงานกับชุมชน มองการณ์ไกล ใส่ใจบริบทรอบด้านขององค์กร มีการประชุมปรึกษาหารืออยู่เสมอ การมอบหมายงานได้มาตรฐาน

4.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ให้คำแนะนำเรื่องใหม่ๆ ให้ผู้ร่วมงานได้เกิดการเรียนรู้ มีการมอบหมายงานที่ได้มาตรฐาน ดูที่ความสำเร็จของงาน เมื่อมีปัญหา ทำการปรับปรุงแก้ไข หาแนวทางแก้ไขร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ารับการศึกษอบรม มีการนิเทศติดตามผล มีการวิเคราะห์ตนเอง สร้างทีมงาน ระดมความคิดมาสู่การปฏิบัติ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบงานที่ทำโดยการไปดูลงองค์กรที่สำเร็จและอาสาเข้าร่วมงานกับองค์กรอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระตุ้นให้ขยายผลไปสู่เพื่อครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อเทคโนโลยี สารสนเทศ มาจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งสู่มาตรฐาน เมื่อมีปัญหา มีการประชุมเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาร่วมกัน ถ้ามีปัญหาที่ตัวเด็ก เชิญผู้ปกครองมาพบ หาแนวทางร่วมกัน ถ้ามีปัญหาที่ตัวครู ต้องยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีหลักฐานและเหตุผล เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อลดความขัดแย้ง ตามความสมัครใจในการทำงานแต่ละครั้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ชัดเจน หามุมมองของปัญหาหลายๆ ด้านเพื่อสร้างกำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยในชั้นเรียน ทำสิ่งใหม่ๆ ผู้ทำมีความพอใจ แต่ทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีแผนรองรับ

4.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กรใช้หลักความจริงใจ ในการอยู่ร่วมกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง ถ้าใครทำความดี มีคุณภาพให้

ความดีความชอบ ยึดหลักความโปร่งใส มีเหตุผล ให้กำลังใจยกย่องชมเชย มอบหมายงาน
 คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดูที่ความสามารถ ความพึงพอใจ มีการติดตามงานอย่าง
 ต่อเนื่อง ปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค คอยห่วงใยและเอาใจใส่เสมอต้นเสมอปลาย

อภิปรายผล

จากการผลวิจัย เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ในภาพรวม
 อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 อยู่ในระดับมากทุกด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารมีมากที่สุด คือด้านการมีอิทธิพล
 เชิงอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก
 บุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 21 ได้มีการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็น
 การรองรับและขับเคลื่อนการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการประชุม สัมมนาและอบรมผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงให้กับสถานศึกษา เพื่อให้มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้
 อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
 เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและ
 การจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยัง
 สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คำนึง ผุดผ่อง (2547 : 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์
 ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยรวม
 และรายด้านอยู่ในระดับมาก พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2552 : 75) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต ๓ มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ
 “มาก” ทุกด้าน อภิขยา มิเพียร (2552 : 134) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษา ชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ

เปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน จวีวรรณ จันทร์เม่ง (2552 : 99) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 รายด้านพบว่า มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้บริหาร โรงเรียนทุกคนจะได้รับการตรวจสอบ และการพัฒนาจากหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานต้นสังกัดในด้านคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (ก.พ.ร.) รวมถึงเกณฑ์ในการประเมินหรือเลื่อนวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคส.) ซึ่งผู้บริหารต้องได้รับการประเมินคุณธรรม จริยธรรม ทำให้ผู้บริหารเกิดการตระหนักและต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงานรวมถึงผู้บริหารต้องเตรียมรับการประเมินมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานประเมินและรับรองคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ต่อไป

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจและความหวังในผลสำเร็จของงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจ และมองเห็นประโยชน์ที่ได้รับจากงานที่ตนรับผิดชอบผลที่ได้ก็จะเกิดผลประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มขึ้นต่อไป ผู้บริหารจึงมีความมุ่งมั่นในการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรภายในโรงเรียนและเพื่อใช้ทรัพยากรที่ถือว่ามีความค่าที่สุดของโรงเรียนก็คือบุคลากรในโรงเรียนให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการกำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษามีการประเมินมาตรฐานตามสภาพจริงทั้งภายในและภายนอก ผลงาน ถือเป็นหัวใจภายใต้การประกันคุณภาพ ซึ่งจะต้องมีการวัดผลอย่างชัดเจนประกอบกับทางโรงเรียนจะต้องรายงานผลการศึกษาหรือผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากการทำงานในปัจจุบันต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team Work) คือทีมงานที่มีการประสานกัน ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ทุกคนพอใจในงานที่ทำ มีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นจะทำให้การทำงานเป็นทีมประสบผลสำเร็จเป็นไปตามทฤษฎีของ (Bass, 1985 ; อ้างถึงใน บุษราภรณ์ ชื่นชม. 2550 : 39) ผู้นำต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 28) ได้สรุปว่าการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาด้วยเหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้การช่วยเหลือและคำแนะนำรายบุคคลที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารกระทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา การเป็นพี่เลี้ยง คอยแนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคลากรและมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยการมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Bass (1985) กล่าวว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์กร คำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลคือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคล แล้วทำให้เขาเป็นผู้ตามที่มีศักยภาพ และสอดคล้องกับแนวความคิดของ Burn (1978) ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือให้ผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความ

สำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้นตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งได้แก่ความต้องการทางด้านร่างกาย ด้านความปลอดภัย ด้านความรัก ด้านความภาคภูมิใจและการประสบความสำเร็จ

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จำนวนตามตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551 : 75) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำนวนตามตำแหน่งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ เนื่องจากในการจัดการศึกษาของประเทศไทยในปัจจุบัน ได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งผู้ที่เป็นผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพยายามพัฒนาตนเอง โดยการเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการปรับปรุงวิธีการบริหารงานของตนเอง โดยพยายามโน้มน้าวให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการทำงาน มีการเสริมแรงและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับครูในโรงเรียน การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหาร มีการอุทิศเวลา เสียสละ มีจิตสาธารณะ สอดคล้องกับ แสงเดือน มลมาลย์ (2552 : 119-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุกทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวนตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบกับรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ต่างกันขนาดเล็ก กลาง และใหญ่พิเศษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ ศิราภรณ์ ศิริพันธ์ (2552 : 113-118) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ

ข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
 อุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความ
 เป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2
 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูโดยจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ใน
 การปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน
 ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับการแสดงวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไป
 ยังผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการผลวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้น
 ทางปัญญาค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้าง
 แรงบันดาลใจและด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ตามลำดับ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะในการนำ
 ผลการวิจัย ไปใช้ตามลำดับ ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารควรมีความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึ
 ให้กับผู้ร่วมงานเป็นหนึ่งเดียวกัน มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถความเฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับของ
 ผู้ร่วมงานในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจ ตั้งใจแน่วแน่ มีความตั้งใจสูง และปฏิบัติงาน
 ด้วยความตั้งใจ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรค
 ในการทำงานของตนเองได้ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญและ
 ผู้บริหารควรตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อจะได้กระตุ้นความสามารถของผู้ร่วมงาน
 ผู้บริหารต้องมีความเสียสละมุ่งพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย มีแรงบันดาลใจเป็นพลังเสริมในการ
 ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมี
 ส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทาง
 แบบใหม่ และควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้บริหาร

พยายามคิดหาแนวทางใหม่ในการพัฒนาตนเองมีส่วนทำให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนวิธีการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ให้ความสนใจผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและควรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัวและใส่ใจต่อความกังวลของผู้ร่วมงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ หรือ โรงเรียนในสังกัดต่าง ๆ
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของโรงเรียน โดยใช้ตัวแปรอื่นหรือเพิ่มตัวแปรให้มากขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนให้ศักยภาพสูงขึ้น
3. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายกรณี เช่น ผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษา หรือได้รับรางวัลดีเด่นต่าง ๆ หรือผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานดีเด่น เป็นต้น