

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 และเพื่อเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

แหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำนวน 93 คน มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 47 โรงเรียน ซึ่งเป็นโรงเรียนในจังหวัดตาก 20 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดสุโขทัย 27 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ต เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ด้านการปรับบุคลากรให้เข้ากับองค์กร และด้านการพัฒนาความพร้อมขององค์กร

สถิติที่ใช้ในการการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที สถิติของค่าความแปรปรวน และค่าทดสอบรายคู่ จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ดังนี้

1. ทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากร ทัศนคติอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีระดับทัศนคติไม่แตกต่าง โดยปริญญาเอกทัศนคติอยู่ในระดับมากที่สุด ปริญญาโทและปริญญาตรีทัศนคติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ก่อนตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาโท มีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการปรับบุคลากรให้เข้ากับองค์กร พบว่า เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาพร้อมกับผู้บริหารอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาเอก มีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ พบว่า มีระดับทัศนคติไม่แตกต่าง โดยรองผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีระดับทัศนคติอยู่ในระดับมาก

2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามจังหวัดของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน และรายข้อ พบว่า มีระดับทัศนคติไม่แตกต่าง โดยผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดตากและผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดสุโขทัยมีระดับทัศนคติอยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า

จากผลการศึกษาค้นคว้า เรื่อง ทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจและสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 พบว่า โดยภาพรวมมีทศนคติอยู่ในระดับมาก อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของณรงค์ จันทรา (2549) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคลากร สอดคล้องกับทฤษฎีของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, pp. 13-20 อ้างอิงใน นงนุช กลิ่นทับ และคณะ, 2552, หน้า 15) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่า จะเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่บวก หรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์การ เกิดการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตน มองไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุผลการแห่งตนและความเป็นอยู่ที่ดีทั้งของตนเองและของผู้อื่น รวมทั้งขององค์การ และสังคม และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันสี่ข้อ คือ การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ก่อนตัดสินใจ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมจะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ การส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดมั่นในคุณธรรม และศรัทธาในแนวทางการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และการสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ในข้อที่มีระดับทศนคติที่มากที่สุดสี่ข้อ อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นถึงความสำคัญ ในการบริหารงานบุคคลและทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และมีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้กฎระเบียบอันชอบธรรมตามกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ประพันธ์ สุริหาร (2542, หน้า 31, อ้างอิงใน ศิริภรณ์ ศิริพันธ์, 2553, หน้า 8-9) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพและรักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำ และสอดคล้องกับเอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, อ้างอิงใน นงนุช กลิ่นทับ และคณะ, 2552, หน้า 49-51) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ คือ 1. คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถชักจูงหรือ

สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีเป้าหมายในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา และสามารถตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมงาน โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง 2.คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง เปิดใจกว้าง สำหรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ มีความเชื่อมั่นในการติดต่อสื่อสาร มีความกล้าหาญในการพูดและการปฏิบัติ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันชาติ และอนุรักษ์ศาสนา

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหาร การเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน มีระดับทัศนคติไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า มีข้อที่มีระดับทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ในด้านการบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง ระหว่างผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาโท ได้แก่ การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ก่อนตัดสินใจ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาก่อนที่จะทำอะไรก็ตามโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินก่อนที่ลงนามเซ็นอนุมัติจะต้องศึกษาหรือแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดีก่อนตัดสินใจ เพราะถ้าตัดสินใจผิดพลาดไปแล้ว อาจเกิดผลเสียร้ายแรงต่อทางราชการได้ ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, อ้างอิงใน นงนุช กลิ่นทับ และคณะ, 2552, หน้า 49-51) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ตามเกณฑ์มาตรฐานดังนี้ คือ 1.คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีเป้าหมายในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา และสามารถตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมงาน โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และอื่นๆ

ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง 2.คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง เปิดใจกว้าง สำหรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ มีความเชื่อมั่นในการติดต่อสื่อสาร มีความกล้าหาญในการพูดและการปฏิบัติ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันชาติ และอนุรักษ์ศาสนา และในด้านการปรับบุคลากรให้เข้ากับองค์กร ระหว่างผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาเอก ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาพร้อมกับผู้บริหารอยู่เสมอ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญและแนวทางสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาค้นคว้าของ ศิริภรณ์ ศิริพันธ์ (2553) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถที่จะนำปัญหาแนวความคิดต่างๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวเข้าพูดคุยและเข้าปรึกษาได้ทันที และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของฐิติพงษ์ คล้ายโยทอง(2547, อ้างอิงใน ศิริภรณ์ ศิริพันธ์, 2553, หน้า 121) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 พบว่าครู อาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 1 มีความเห็นต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามวุฒิการศึกษา มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

โดยภาพรวม รายด้านทั้ง 4 ด้านและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับทัศนคติไม่แตกต่างกันทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันฝ่ายผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งรวมถึงรองผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีการบริหารจัดการภายใต้กรอบนโยบายเดียวกันมีโครงสร้างในการบริหารงานที่เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ญัฐพันธ์ เขจรันนทน์(2545 : 301) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนำระบบและวิธีการใหม่มาปฏิบัติในองค์การ

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงในขณะนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์การ ซึ่งก็คือต้องปฏิบัติภายใต้กรอบนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จึงทำให้มีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกัน

แต่มีประเด็นที่น่าสนใจ ด้านการบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ก่อนตัดสินใจ และด้านการพัฒนาความพร้อมขององค์การ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา มีทัศนคติอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาก่อนที่จะทำอะไรก็ตามโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินก่อนที่ลงนามเซ็นอนุมัติจะต้องศึกษาหรือแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดีก่อนตัดสินใจ เพราะถ้าตัดสินใจผิดพลาดไปแล้ว อาจเกิดผลเสียร้ายแรงต่อทางราชการได้ และผู้บริหารสถานศึกษายังได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้กฎระเบียบอันชอบธรรมตามกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, อ้างอิงใน นงนุช กลิ่นทับ และคณะ, 2552, หน้า 49-51) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ คือ 1.คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีเป้าหมายในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา และสามารถตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมกับผู้ร่วมงาน โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง 2. คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบสูง เปิดใจกว้าง สำหรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ มีความเชื่อมั่นในการติดต่อสื่อสาร มีความกล้าหาญในการพูดและการปฏิบัติ มีความสามารถในการสื่อสาร ความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันชาติ และอนุรักษ์ศาสนา และสอดคล้องกับแนวความคิดของ ประพันธ์ สุริหาร (2542, หน้า 31, อ้างอิงใน ศิริภรณ์ ศิริพันธ์, 2553, หน้า 8-9) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพและรักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำ

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จำแนกตามจังหวัดของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

โดยภาพรวม รายด้านทั้ง 4 ด้านและเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับทัศนคติไม่แตกต่างกันทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันฝ่ายผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งรวมถึงรองผู้บริหารสถานศึกษานั้น มีการบริหารจัดการภายใต้กรอบนโยบายเดียวกันมีโครงสร้างในการบริหารงานที่เหมือนกัน เหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฌ็อง-ฌัก กูว์แซง (2545 : 301) ได้กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแผนที่ได้จัดทำไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การนำระบบและวิธีการใหม่มาปฏิบัติในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงในนัยนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การที่เกิดขึ้นอยู่ภายใต้อำนาจการบริหารขององค์การ ซึ่งก็คือต้องปฏิบัติภายใต้กรอบนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จึงทำให้มีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกัน

แต่มีประเด็นที่น่าสนใจ ด้านการบริหารทิศทางการเปลี่ยนแปลง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ก่อนตัดสินใจ และด้านการพัฒนาความพร้อมขององค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดตากและผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดสุโขทัย มีทัศนคติอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากัน อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาก่อนที่จะทำอะไรก็ตามโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินก่อนที่ลงนามเซ็นอนุมัติจะต้องศึกษาหรือแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างดีก่อนตัดสินใจ เพราะถ้าตัดสินใจผิดพลาดไปแล้ว อาจเกิดผลเสียร้ายแรงต่อทางราชการได้ และผู้บริหารสถานศึกษายังได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการบริหารงานบุคคลและทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และมีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้กฎระเบียบอันชอบธรรมตามกฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, อ้างอิงใน นงนุช กลิ่นทับ และคณะ, 2552, หน้า 49-51) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ คือ 1.คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถชักจูงหรือสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและมีเป้าหมายในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา และสามารถตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม

ร่วมกับผู้ร่วมงาน โดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง 2.คุณลักษณะส่วนบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง เปิดใจกว้าง สำหรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ มีความเชื่อมั่นในการติดต่อสื่อสาร มีความกล้าหาญในการพูดและการปฏิบัติ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความเป็นประชาธิปไตย มีความรักในสถาบันชาติ และอนุรักษ์ศาสนา และสอดคล้องกับแนวความคิดของประพันธ์ สุริหาร(2542, หน้า 31, อ้างอิงใน ศิริภรณ์ ศิริพันธ์, 2553, หน้า 8-9) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่ชักจูงให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจ มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเป็นผู้ที่เข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจ เคารพและรักใคร่ ไว้วางใจต่อผู้นำ

### **ข้อเสนอแนะของการศึกษาค้นคว้า**

#### **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้**

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ควรได้รับการประเมินระดับทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการนำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศในการบริหารสถานศึกษา อีกทั้งจะนำไปสู่การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ควรได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับการพัฒนาองค์กร

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จัดหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาต่อไปให้ดียิ่งขึ้น



## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น ควรมีการศึกษาค้นคว้าจากตัวแปรอื่นๆ จากผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้าราชการครู พนักงานราชการ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษา