

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผู้วิจัยนำเสนอ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
4. เครื่องมือในการเก็บข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปการวิจัย
7. อภิปรายผล
8. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริง และพึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริง และพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง จำแนกตามตำแหน่ง คุณวุฒิ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน

#### สมมติฐานในการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง แตกต่างกันเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน

2. พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่ง คุณวุฒิ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ปีการศึกษา 2552 จำนวน 506 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 506 คน และครูจำนวน 6,176 คน รวม 6,682 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 375 คน ส่วนกลุ่มผู้บริหารใช้ขนาดตัวอย่างร้อยละ 30 ของจำนวนประชากรผู้บริหารทั้งหมด ได้ขนาดตัวอย่างผู้บริหาร 152 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) และสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา และครู ตามขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการแบ่ง (strata) จนได้ตัวอย่างครบตามจำนวน

### เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริง และพึงประสงค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check-list) โดยถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริง และพึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน คำถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด (5), มาก (4), ปานกลาง (3), น้อย (2) และน้อยที่สุด (1) โดยจำแนกเป็น 4 ด้าน จำนวน 40 ข้อ คือ

1. การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ จำนวน 10 ข้อ
2. การจูงใจด้วยแรงดลใจ จำนวน 10 ข้อ

3. การกระตุ้นด้วยปัญญา จำนวน 10 ข้อ
4. การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล จำนวน 10 ข้อ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายของข้อมูลมีดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (frequency) การหาค่าร้อยละ (percentage)
2. ข้อมูลระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของระดับพฤติกรรมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
3. การเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จำแนกตามตำแหน่ง, คุณวุฒิของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)
4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและครู ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way Analysis of Variance: ANOVA) และทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนคิดเป็นร้อยละ 28.8 ครูคิดเป็นร้อยละ 71.2 จำแนกตามคุณวุฒิ ปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 67.7 รองลงมาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 32.3 จำแนกตามอายุ มากกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 85.6 รองลงมาอายุระหว่าง 30 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.8 และอายุระหว่าง 20 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 3.6 จำแนกตามประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 72.5 รองลงมาอยู่ระหว่าง 10 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 17.6 และต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.9 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

เป็นโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.1 รองลงมาโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 33.4 โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 31.5

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชวาท สิงห์บุรี และอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามทัศนะของผู้บริหารและครู เป็นรายด้านใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ 2) การจูงใจด้วยแรงดลใจ 3) การกระตุ้นด้วยปัญญา 4) การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่เป็นจริงมีเกณฑ์อยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน และพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน มาก 1 ด้าน โดยมีพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านการใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ด้านการกระตุ้นด้วยปัญญา ส่วนด้านการจูงใจด้วยแรงดลใจมีระดับพฤติกรรมต่ำสุด

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชวาท สิงห์บุรี และอ่างทอง เป็นรายด้านใน 4 ด้าน สรุปได้ดังนี้

ระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ เปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามทัศนะของผู้บริหารและครูใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ ด้านการจูงใจด้วยแรงดลใจ ด้านการกระตุ้นด้วยปัญญา ด้านการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล แยกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปได้ว่าผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชวาท สิงห์บุรี และอ่างทอง มีทัศนะต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่เป็นจริงและพึงประสงค์ในทุกด้านแตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชวาท สิงห์บุรี และอ่างทอง จำแนกตามตำแหน่ง คุณวุฒิ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

4.1 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัชวาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีตำแหน่งต่างกัน คือ ผู้บริหารกับครู มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบ

เปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีตำแหน่งต่างกัน คือ ผู้บริหารกับครู มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.3 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีคุณวุฒิต่างกัน คือ ปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.4 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีคุณวุฒิต่างกัน คือ ปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.5 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีอายุต่างกัน คือ กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี กลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.6 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีอายุต่างกัน คือ กลุ่มอายุ 20 – 30 ปี กลุ่มอายุ 31 – 40 ปี กลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.7 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีประสบการณ์ต่างกัน คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์ 10 – 20 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.8 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชยันนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีประสบการณ์ต่างกัน คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์

10 – 20 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

4.9 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.10 ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

ผลของการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูมีทัศนะเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อภิปรายได้ว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษามีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่เป็นจริงแตกต่างกับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่พึงประสงค์ตามทัศนะที่ผู้บริหารและครูต้องการให้เป็น เมื่อเรียงลำดับตามทัศนะของผู้บริหารและครู ในภาพรวมจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ ด้านการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ด้านการกระตุ้นด้วยปัญญา ด้านการจูงใจด้วยแรงดลใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสราญรัตน์ จันทะมล (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิง

อุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา

2. พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริง และ พึ่งประสงค์ที่มีระดับพฤติกรรมสูงสุด ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ ระดับพฤติกรรม ที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ส่วนพฤติกรรมที่พึ่งประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ที่สุด ซึ่งบ่งชี้ได้ว่าผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เหมือนกันว่าผู้อำนวยการสถานศึกษามีลักษณะใจดี เป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน แสดงให้ผู้ตามเห็นว่า เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับนอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2003, pp.174-175) ที่กล่าวว่า การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงบทบาท อย่างมั่นคง เชื่อถือได้ต่อผู้ปฏิบัติโดยผู้ตามจะเชื่อว่าผู้นำเหล่านี้ที่พวกเขาต้องการ ผู้นำจะมี มาตรฐานในเชิงศีลธรรม และจริยธรรมสูง โดยผู้นำจะเตรียมวิสัยทัศน์และภารกิจไว้ให้สำหรับผู้ ตาม และสอดคล้องกับแนวคิดของเฮาส์ (House, 1985, p.35) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะของการ ใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ ว่าผู้บริหารเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างมากในการจูงใจผู้ตาม ความเชื่อมั่น ในตัวเองของผู้นำจะเพิ่มความไว้วางใจของผู้ตามต่อการตัดสินใจ ด้านการจูงใจด้วยแรงดลใจ ผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เหมือนกันทั้งที่เป็นจริงและพึ่งประสงค์ของระดับพฤติกรรมผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าข้ออื่น ๆ ที่ เหมือนกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความเมตตาและเอื้ออาทรโดยใช้คำพูดต่อผู้ร่วมงานทุก คน เหตุที่ผู้บริหารและครูมีทัศนคติเหมือนกันน่าจะเป็นเพราะว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้อำนวยการ สถานศึกษาแสดงออกได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรชัย ทานะมัย(2546, หน้า 92) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับความผูกพัน ต่อการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร ด้านการจูงใจเชิงดลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงที่จะให้ครูทุกคนเป็นบุคลากรวิชาชีพ สนับสนุนครูทุกคนให้ประเมิน ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ของโรงเรียน ด้านการกระตุ้นด้วย ปัญญา ผู้บริหารและครูมีทัศนคติที่เหมือนกันโดยเฉพาะรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเหมือนกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าจากนโยบายและกระบวนการปฏิรูปการศึกษา ที่มุ่งเน้นให้ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทั้งที่

เป็นจริงและพึงประสงค์ กระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา สอดคล้องกับแนวคิดของนอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2003, p.177) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นด้วยปัญญา คือ แรงกระตุ้นเพื่อก่อให้เกิดปัญญา เพื่อให้ผู้ตามสร้างความคิดเชิงสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อท้าทายความเชื่อของพวกเขาไปพร้อม ๆ กับคุณค่าของผู้นำและองค์กรนั้น ๆ ด้านการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ผู้บริหารและครูมีทัศนคติเหมือนกันโดยเฉพาะรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน คือผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานและมีความรับผิดชอบ รองลงมาผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาให้สิทธิเสรีภาพในการทำงานที่เป็นจริง และผู้ตามเองก็ต้องการสิทธิเสรีภาพในการแสดงออกตามความสามารถได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพสอดคล้องกับเฮเตอร์และแบส(Hater, & Bass, 1988, pp.695-702) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่ยอดเยี่ยมตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะด้านบุคลิกภาพที่หน้านับถือ และการยอมรับความแตกต่างของบุคคล แต่ไม่สอดคล้องกับ อำนวย เกตรา(2545, หน้า 116) ที่พบว่าด้านการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารแตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า พฤติกรรมที่เป็นจริงโดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกันเพราะผู้บริหารและครูมีความต้องการให้ผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษามีคุณลักษณะและแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเหมือนกัน เมื่อจำแนกตามคุณวุฒิ พบว่า พฤติกรรมที่เป็นจริงและพึงประสงค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน แสดงว่าทัศนคติของผู้บริหารและครูที่มีวุฒิปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี เหมือนกัน จำแนกตามอายุ พบว่า พฤติกรรมที่เป็นจริงและพึงประสงค์โดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอายุ ระหว่าง 20 - 30 ปี มีทัศนคติที่แตกต่างกับกลุ่มอายุระหว่าง 31 - 40 ปี และ 40 ปีขึ้นไป แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูที่มีอายุน้อย มีทัศนคติต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแตกต่างจากกลุ่มอื่น จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า พฤติกรรมที่เป็นจริงและพึงประสงค์โดยรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมที่เป็นจริงโดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยควรรายกระดับการสร้างพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในแต่ละด้านให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน โดยยึดผลงานเป็นตัวตั้งและมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องรู้จักเลือกใช้พฤติกรรมผู้นำในรูปแบบที่เหมาะสมกับสถานศึกษาของตนเอง

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้มีดังนี้

จากผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง มีพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านการจูงใจด้วยแรงดลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้อำนวยการสถานศึกษาให้มีจิตสำนึกในการจูงใจ แสดงความเมตตาและเอื้ออาทรโดยใช้คำพูดต่อผู้ร่วมงานทุกคน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย พยายามชี้ให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนเห็นจุดเด่นของตนเอง โดยการจัดอบรมสัมมนาหรือจัดกิจกรรม โดยเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น นักจิตวิทยา นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล มาให้ความรู้และฝึกทักษะในการสร้างแรงจูงใจด้วยแรงดลใจ

ส่วนในระดับสถานศึกษานั้นผู้อำนวยการสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพยายามชี้ให้ผู้ร่วมงานแต่ละคนเห็นจุดเด่นของตนเอง นิเทศติดตามและประเมินผลการทำงานของผู้ร่วมงานตลอดเวลา และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง เพราะครู อาจารย์ เป็นบุคลากรที่ช่วยให้การปฏิรูปคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้นักเรียนได้พัฒนาตนเองตามสมรรถนะของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมแตกต่างกัน เพื่อให้งานวิจัยมีการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ผู้วิจัยขอเสนอการวิจัยเพิ่มเติมดังนี้

2.1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษา เช่น สภาพการดำรงชีวิต บริบทของสถานศึกษา วัฒนธรรมองค์การ หรือตัวแปรอื่น ๆ

2.2 ศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยเปรียบเทียบกับผู้บริหารสังกัดอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือองค์กรเอกชน เป็นต้น