

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



สุสดี จิรนากุล

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2562

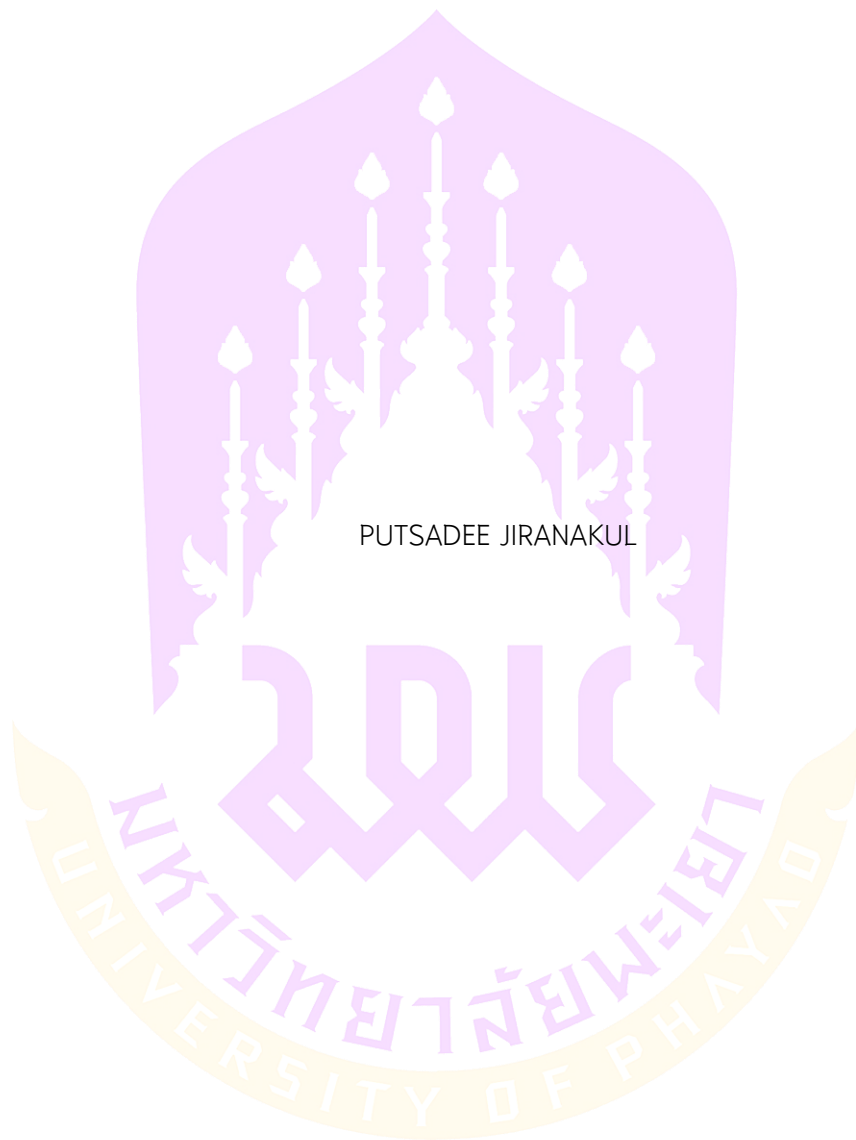
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กรกฎาคม 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RALATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND EFFECTIVE
PERSONNEL ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN MAE FAH LUANG
DISTRICT OF CHIANGRAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

July 2019

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหาร
งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ ผุสดี จิรนากุล

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)



เรื่อง:	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	สุสดี จิรนากุล, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2562
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ
2. ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการออกจากราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตามลำดับ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Title: THE RALATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND EFFECTIVE PERSONNEL ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATOR IN MAE FAH LUANG DISTRICT OF CHIANGRAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

Author: Putsadee Jiranakul, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2019

Advisor: Assistant Professor Dr. Namfon Gunma

Keyword transformational leadership, effective personnel administration, school administrator

ABSTRACT

The purpose of this study were to 1) study the level of transformational leadership of school administrator in Mae Fah Luang District. 2) study the level of effective personnel administration of school administrator in Mae Fah Luang District 3) analyze the relationship between transformational leadership and effective personnel administration of school administrator in Mae Fah Luang District. A sample was selected from 226 school teachers and educational personnel in Mae Fah Luang District of Chiangrai Primary Educational Service Area Office 3. The study instruments were questionnaires with 5 rating scale. The statistical treatment used frequencies, percentage, mean, standard deviation, and Pearsons correlation.

The results of the study were as follows:

1. The transformational leadership of school administrator in Mae Fah Luang District revealed that the overall aspects and each aspect were at the "high" level and which can be put in the order from high to low as Inspirational Motivation, Idealized Influence, Individualized Consideration, and Intellectual Stimulation.
2. The effective personnel administration of school administrator in Mae Fah Luang District revealed that the overall aspects and each aspect were at the "high" level and which can be put in the order from high to low as Recruitment and Appointment, Planning and Placement, Dismissal, Discipline and Maintenance, and Performance Efficiency Enhancement.
3. The relationship between transformational leadership and effective personnel administration of school administrator in Mae Fah Luang District revealed that the overall aspects and each aspect were high positive correlation and statistically significant at 0.01 level.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความรู้ความกรุณาอย่างยิ่งจากท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ รวมทั้งคณาจารย์ที่ได้กรุณาส่งเสริมสนับสนุนให้ความรู้แก่ผู้ศึกษาและเป็นกำลังใจให้จนสำเร็จการศึกษา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธิดาวัลย์ ชุ่มทอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายวัลลภ ไม้จำปา รองศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย และ นายวิเศษ เซยกะรินทร์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องของเครื่องมือ แก๊ส และให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้ มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

สุสดี จิรนากุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64

การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การวิเคราะห์ข้อมูล	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
บทที่ 5 บทสรุป	99
สรุปผลการวิจัย	99
อภิปรายผลการวิจัย	103
ข้อเสนอแนะ.....	116
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	116
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	117
บรรณานุกรม	118
ภาคผนวก	123
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	124
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	125
ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ	146
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	167
ประวัติผู้วิจัย	168
บรรณานุกรม	169
ประวัติผู้วิจัย	174

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงความหมายของภาวะผู้นำ	13
ตาราง 2 แสดงการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง	62
ตาราง 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	70
ตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	71
ตาราง 5 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา	71
ตาราง 6 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง	72
ตาราง 7 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	72
ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม.....	73
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	74
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	76
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	79
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	82
ตาราง 13 แสดงประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้า หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม.....	85

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	86
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	88
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	90
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านวินัยและการรักษาวินัย.....	92
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการออกจากราชการ	94
ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3	98

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย	18
ภาพ 2 แสดงโมเดลสมการโครงการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	19
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	60



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. หมวด 1 บททั่วไป มาตรา 9 การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และมีการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา พร้อมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 19 สิงหาคม 2542, หน้า 4) และหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, 19 ธันวาคม 2545, หน้า 19) ดังนั้นการบริหารการศึกษามีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว อีกทั้งต้องมีภาวะผู้นำอย่างดียิ่งอีกด้วย

ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคล เป็นอิทธิพล เป็นการปฏิบัติ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพล เป็นกระบวนการของการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผล เป็นกระบวนการที่ให้ความหมายของสิ่งที่กำลังกระทำร่วมกัน เป็นการทำให้วิสัยทัศน์และค่านิยมเป็นจริง และเป็นความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ทำให้องค์การมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ (Yulk, 2013 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 295) ซึ่งภาวะผู้นำนั้นถือได้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ที่เหนือความคาดหมาย เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นตัวแปรหรือปัจจัยที่สำคัญ สามารถทำนายหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรหรือ

ปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญที่องค์การต้องการ (Bass, 2008 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 308) มีแนวคิดทฤษฎี ข้อมูลการศึกษาและงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ตั้งแต่ระดับผู้นำประเทศ ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำในองค์การต่าง ๆ ตั้งแต่ผู้ก่อตั้ง ผู้บริหารสูงสุด กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับกลาง หรือระดับต้น รวมถึงพนักงานทุก ๆ คนในองค์การ ต่างส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ องค์การใดมีผู้นำ ผู้บริหาร หรือพนักงาน ที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะส่งผลให้องค์การที่ยอดเยี่ยมได้ ภาวะผู้นำที่ดียังมีผลกระทบต่อพนักงานในองค์การนั้น ๆ นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ และภาวะผู้นำยังเป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังปัจจัยอื่น ๆ ที่พบว่า จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การด้วย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 379) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา การบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จขององค์การ

การบริหารงานในองค์การจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการภาระหน้าที่ต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การขึ้นนำ และการควบคุม ซึ่งในกระบวนการเหล่านี้ปัจจัยด้านคน มีบทบาทสำคัญที่สุด ที่จะขับเคลื่อนให้การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ดำเนินไปตามทิศทางหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะหน้าที่ของการจัดคนเข้าทำงานที่ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งทางวิชาการที่เรียกว่า การบริหารงานบุคคล หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554, หน้า 1) และเนื่องจากนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้มอบนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ให้กับหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนด 6 ยุทธศาสตร์ ในการดำเนินงานด้านการศึกษา ซึ่งตรงกับยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ โดยมีเป้าหมายในการดำเนินการ ดังนี้ 1) ร้อยละผู้บรรจุเข้ารับราชการครูตรงตามสาขาวิชา และภูมิสำเนาของอัตราเกษียณ (ร้อยละ 25) 2) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาให้เป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ ผู้กระตุ้นแรงจูงใจ ผู้สร้างแรงบันดาลใจ ผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ 80) 3) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ (ร้อยละ 100) 4) ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจต่อระบบสวัสดิการและการบริหารงานบุคคล (ร้อยละ 80) (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2561, หน้า ๗) และจุดอ่อนของการศึกษาในจังหวัดเชียงรายพบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ครบตาม

เกณฑ์ที่กำหนด และคุณวุฒิไม่ตรงสาขา ขาดความมั่นคงในอาชีพ ขวัญและกำลังใจ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 18) ประกอบกับ ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 (ตอนพิเศษ 96 ง) ได้กำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการภาค เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการในระดับพื้นที่ ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในระดับ ภาคและจังหวัด โดยการอำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการศึกษาแบบร่วมมือและ บูรณาการกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นหรือภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่นั้น ๆ กำหนดให้มีคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “กศจ” มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา และกำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพื่อปฏิบัติภารกิจของ กระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดการ ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ นโยบาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มอบหมาย และให้มีอำนาจหน้าที่ในเขตจังหวัด ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในจังหวัดหรือกรุงเทพมหานครตามมาตรา 53 (3) และ (4) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ให้ศึกษาธิการจังหวัด โดยความเห็นชอบของ กศจ. เป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง (คำสั่งหัวหน้าคณะรักษา ความสงบแห่งชาติ, 3 เมษายน 2560, หน้า 14-22) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะ ผู้นำและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาว่า ในสถานการณ์เช่นนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาอย่างไร และผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารงานบุคคลอย่างไรบ้างตามขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นหน่วยงาน ที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่ของจังหวัดเชียงราย จำนวน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอแม่สาย อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง ผลการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนาครู ตัวชี้วัด ในเรื่อง หน่วยงานในสังกัดมีแผนอัตรากำลังเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลมีผลการ ดำเนินงาน ร้อยละ 100 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2561,

หน้า 10) และผลการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (บรรจบ ไชยอาม, 2557, หน้า 79-80) แต่ในอำเภอแม่ฟ้าหลวงถือได้ว่า เป็นอำเภอหนึ่งที่มีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นที่ราบสูง มีประชากรหลากหลายชาติพันธุ์ ได้แก่ ไทยพื้นถิ่น ไทยเชื้อสายจีน ชนเผ่าอาข่า ชนเผ่าลาหู่ ชนเผ่าไทยใหญ่ ชนเผ่าม้ง ชนเผ่าเย้า ชนเผ่าลีซอ เป็นต้น ดังนั้นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดอำเภอแม่ฟ้าหลวงจึงต้องมีการดำเนินชีวิตที่แตกต่างออกไปเดิม เนื่องจากระยะทางในการเดินทางที่ค่อนข้างไกลและค่อนข้างลำบาก เพราะพื้นที่เป็นพื้นที่สูง และความแตกต่างกันทางด้านภาษาระหว่างครูกับนักเรียน ซึ่งจากรายงานการประชุมคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย ครั้งที่ 1-4/2562 เกี่ยวกับการบรรจุแต่งตั้งและการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า อำเภอแม่ฟ้าหลวงจะมีการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากกว่าอำเภออื่นที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และสถิติการบรรจุและแต่งตั้งของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงรายทุกกรอบ จะมีตำแหน่งว่างที่อำเภอแม่ฟ้าหลวง และการย้ายของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการย้ายปกติ หรือการย้ายตามผลการสอบแข่งขันได้ของโรงเรียนในอำเภอแม่ฟ้าหลวงก็มีจำนวนมากเช่นเดียวกัน (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการมาปฏิบัติงานในพื้นที่ราบหรือพื้นที่ในเมืองมากกว่าพื้นที่ราบสูง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน และการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน โดยการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้การมอบหมายงาน การพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์การพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สองใน ตำบลแม่สองนอก ตำบลเทอดไท และ ตำบลแม่ฟ้าหลวง จำนวน 533 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งหมด 31 โรงเรียน จำนวน 533 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 40) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 226 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งมีประเด็นในการศึกษา ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดทฤษฎีของ Bass & Avolio ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 2.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 2.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 2.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 2.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 2.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 2.2.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 2.2.5 การออกจากราชการ

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปร ดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 3.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 3.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.2.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.2.5 การออกจากราชการ

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวังไว้ สามารถพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเองและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ ตลอดจนคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เต็มใจ และพร้อมใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์และเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้นำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความเป็นกัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ มีบารมี มีคุณธรรมจริยธรรม เสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพสูงในการปฏิบัติงาน คอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และคอยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

3. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์การ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน สามารถทำงานอย่างมีความสุขและมีชีวิตชีวา ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คอยกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคีในหมู่คณะ ไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหาร ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและส่งเสริมการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นมุ่งมั่นและมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา มองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

4. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหาเสนอแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา สนับสนุนให้มีการคิดและการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ไขปัญหขององค์การ และคอยให้กำลังใจในการแก้ไขปัญหของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ

5. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล มีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพูดคุยกันด้วยความเป็นกันเอง ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงานและช่วยแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ และพยายามพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นตามความสนใจและความสามารถของแต่ละคน ให้โอกาสในการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และแสดงการยอมรับและชื่นชม

6. การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการทำงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การธำรงรักษา การเพิ่มพูนทักษะความรู้ การพัฒนา การสร้างขวัญและกำลังใจ วินัยและการรักษาวินัย จนกระทั่งถึงการออกจากงาน เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

7. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำภาระงานและวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากร และการขอมือหรือเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ

8. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยใช้งบประมาณหรือเงินรายได้ของสถานศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การย้ายและโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การรักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง

9. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ การติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว งานทะเบียนประวัติ การลาทุกประเภท การขอเบิกสวัสดิการต่าง ๆ การขอมือบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ตลอดจนการขอ

หนังสือรับรอง การขออนุญาตไปต่างประเทศ การขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ

10. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

11. การออกจากราชการ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการลาออกจากราชการ การสำรวจความต้องการในการออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม การประกาศเกียรติคุณ และการเกษียณอายุราชการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อทราบประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง และเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและกำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งหัวข้อเรื่องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 3.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 3.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 3.3 ขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือสร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ การพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พิสุทธิณี หาดเพชร (2557, หน้า 15) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ปัจเจกบุคคลแสดงออกเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ซึ่งมีอิทธิพลทำให้คนอื่นเชื่อฟัง ปฏิบัติตามและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และพฤติกรรมที่แสดงออกนั้นเป็นการชักจูง โน้มน้าว สร้างความประทับใจ ไม่ใช่โดยการบีบบังคับหรือขู่เข็ญ

กัญจน์ณัฐ คงวิโรจน์ (2558, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการวางแผนการจัดองค์การ การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ การสื่อสาร การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา รวมถึงการมีอิทธิพลเพื่อกระตุ้นโน้มน้าวหรือชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเต็มใจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสามารถบรรลุความต้องการของกลุ่มหรือเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กนต์พิชญ์ สิตนไชย (2558, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามใช้อิทธิพลของตน หรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นเป้าหมาย

ภูริตา เพ็ชวิทยา (2561, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายสำคัญ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561, หน้า 295) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรม หรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการจูงใจหรือสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) หรือสร้างความปรารถนา (Passion) ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา (Trust-Believe) และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) หรือดึงศักยภาพ (Talent) ของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Bass (2008 อ้างอิงใน รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 294–295) กล่าวไว้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำ คือ

ตาราง 1 แสดงความหมายของภาวะผู้นำ

ช่วงระยะเวลา	สรุปความหมายของภาวะผู้นำ
ทศวรรษที่ 1920	ภาวะผู้นำเป็น ความปรารถนา ของผู้นำที่จะนำ และทำให้ผู้อื่นยอมตาม เคารพ เชื่อสัตย์ และให้ความร่วมมือกับผู้นำ
ทศวรรษที่ 1930	ภาวะผู้นำเป็น กระบวนการ ที่ใช้ในการจัดระเบียบ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง
ทศวรรษที่ 1940	ภาวะผู้นำเป็น ความสามารถ ที่จะชักจูงและชี้นำ
ทศวรรษที่ 1950	ภาวะผู้นำเป็น สิ่งที่ผู้นำใช้ในกลุ่ม และผู้นำมีอำนาจที่ได้มาจากการยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม
ทศวรรษที่ 1960	ภาวะผู้นำเป็น การสร้างอิทธิพล เพื่อให้สมาชิกทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน
ทศวรรษที่ 1970	ภาวะผู้นำเป็น อิทธิพลของการใช้ความสามารถ ในการตัดสินใจ
ทศวรรษที่ 1980	ภาวะผู้นำเป็น การสร้างแรงบันดาลใจ ต่อผู้อื่น เพื่อให้สามารถทำงานตามเป้าหมายได้
ทศวรรษที่ 1990	ภาวะผู้นำเป็น การใช้อิทธิพลของผู้นำและผู้ตาม เพื่อสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มาจากความร่วมมือร่วมกัน

Yukl (2013 อ้างอิงใน รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 295) กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมของบุคคล เป็นอิทธิพล เป็นการปฏิบัติ เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพล เป็นกระบวนการของการทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผล เป็นกระบวนการที่ให้ความหมายของสิ่งที่กำลังกระทำร่วมกัน เป็นการทำให้วิสัยทัศน์และค่านิยมเป็นจริง และเป็นความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลในการจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ทำให้องค์การมีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการยอมรับ เคารพ เชื่อถือศรัทธา และให้ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆ มีการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จ และเป็นการใช้อิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีเป้าหมายร่วมกัน

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

อมารสี คีตีสาร (2557, หน้า 18) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารที่จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความพึงพอใจโดยได้ทั้งงานและได้ทั้งใจของเพื่อนร่วมงาน และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์การได้มีความพยายามตลอดเวลาที่จะค้นคว้าหาวิธีการ และทฤษฎีเพื่อจะจูงใจให้คนทำงานอย่างขยันขันแข็งและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ส่วนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในองค์การเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งใช้อิทธิพลหรือจูงใจให้สมาชิกคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันพลังของกลุ่มจะสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับความสามารถของผู้นำกลุ่ม ที่จะให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความศรัทธา ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามอันจะทำให้องค์การมีความเจริญรุ่งเรือง หรือล่มสลายลง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง

ธูมากร เจตีย์คำ (2559, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ค้นหาข้อมูลของแต่ละบุคคลในหน่วยงานได้อย่างลึกซึ้ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จักเข้าถึงธรรมชาติพื้นฐานของบุคลากรในหน่วยงานของตน เป็นนักสื่อสารที่ดีกับผู้ร่วมงานและสามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขปัญหานั้นให้ลุล่วงไปด้วยดี อีกทั้งสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเต็มใจที่จะร่วมมือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561, หน้า 307) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและสภาวะทางจิตวิญญาณไปยังความยึดมั่นผูกพันในงาน ความผูกพันทางจิต การนำ การเปลี่ยนแปลง และบรรษัทภิบาล

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2561, หน้า 379) กล่าวไว้ว่า มีแนวคิดทฤษฎี ข้อมูล การศึกษาและงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ตั้งแต่ระดับผู้นำประเทศ ผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำ ในองค์กรต่าง ๆ ตั้งแต่ผู้ก่อตั้ง ผู้บริหารสูงสุด กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับกลาง หรือระดับต้น รวมถึงพนักงานทุก ๆ คนในองค์กร ต่างส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรใดมีผู้นำ ผู้บริหาร หรือพนักงาน ที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะส่งผลให้องค์กรที่ยอดเยี่ยมได้ ภาวะผู้นำที่ดี ยังมีผลกระทบต่อพนักงานในองค์กรนั้น ๆ นอกจากนั้นยังพบว่า ภาวะผู้นำส่งผล ต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร และภาวะผู้นำยังเป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังปัจจัยอื่น ๆ ที่พบว่า จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย

Bass (2008 อ้างอิงใน รัตติกกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 308) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ที่เหนือความคาดหมาย เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นตัวแปรหรือปัจจัยที่สำคัญ สามารถทำนายหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ ที่องค์กรต้องการ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้นำหรือผู้บริหาร และถือได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาการบรรลุเป้าหมาย และความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำหรือผู้บริหารจะเป็น ผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านให้ความสนใจและได้ให้ความหมายของ คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2555, หน้า 128-129) กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยมี เบอห์น (Burns) และ แบส (Bass) เป็นนักวิชาการสองท่านแรก ที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่า เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำ แนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลัง จูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral-agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่า เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับกำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 109) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การ

อำนาจ ทองโปร่ง (2555, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

พิสุทธิณี หาดเพชร (2557, หน้า 22) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่แสดงออกถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้ดีขึ้นด้วยการพัฒนาศักยภาพขีดความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีม และองค์การ และมีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

อมวาลี ศีตีสาร (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารสามารถชี้แนะหรือนำทางมาซึ่งความพยายามที่จะพัฒนาของ

บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้นโดยการยกระดับแรงจูงใจของบุคลากรให้เกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่และตระหนักถึงคุณค่าของจุดมุ่งหมายเป็นผลให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นนักพัฒนา

กันตพิชญ์ สิตนไชย (2558, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ใกล้เคียงกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา

ภริตา เพ็ชรวิทยา (2561, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

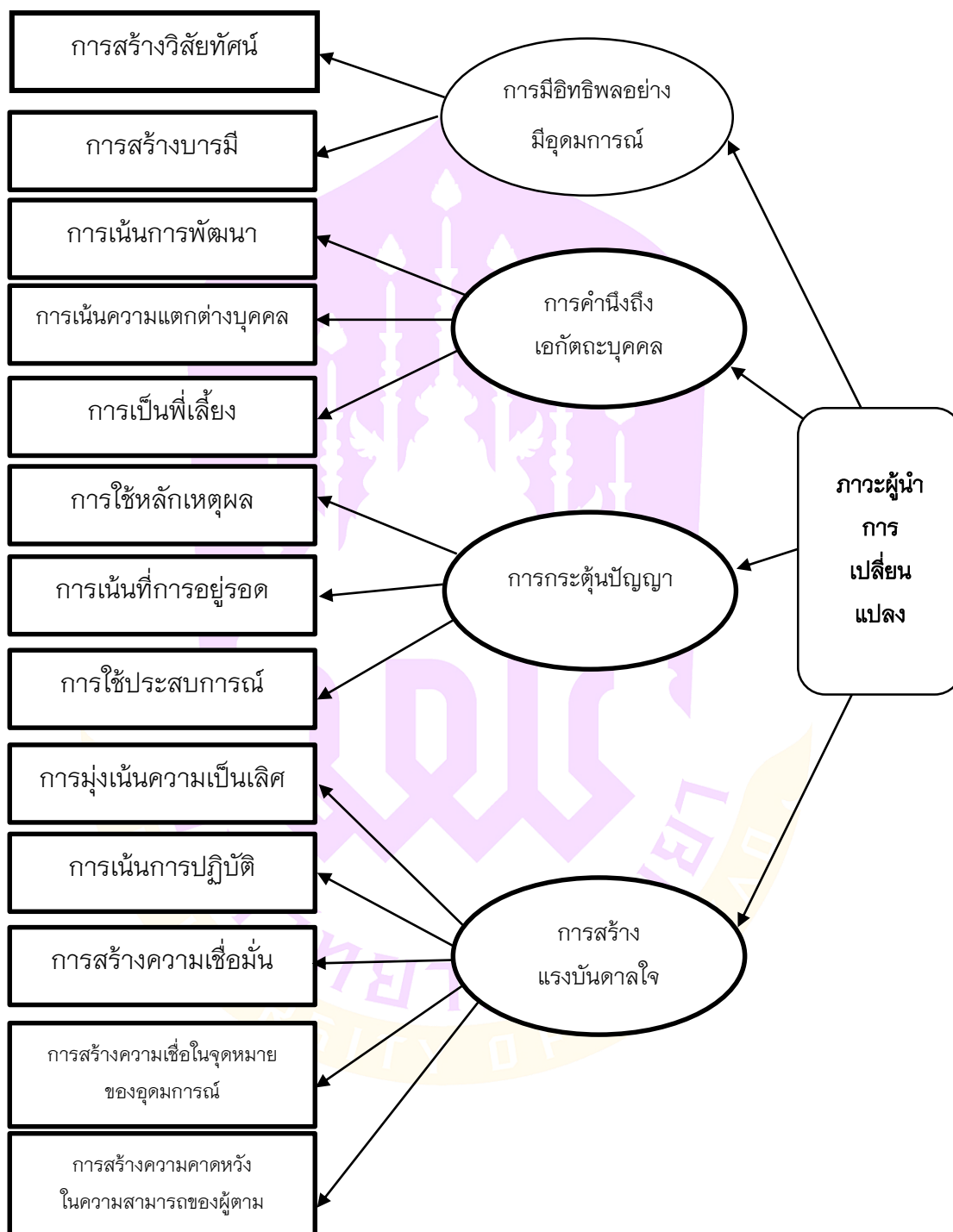
Bass & Avolio (1994 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 317-318) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ใช้ศักยภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้เห็นความสำคัญและคุณค่าในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์การ และสังคม

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวังไว้ ใช้ศักยภาพของตนเองให้มากขึ้น และพัฒนาความสามารถให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงโอกาส ปัญหา และวิสัยทัศน์ขององค์การ คำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

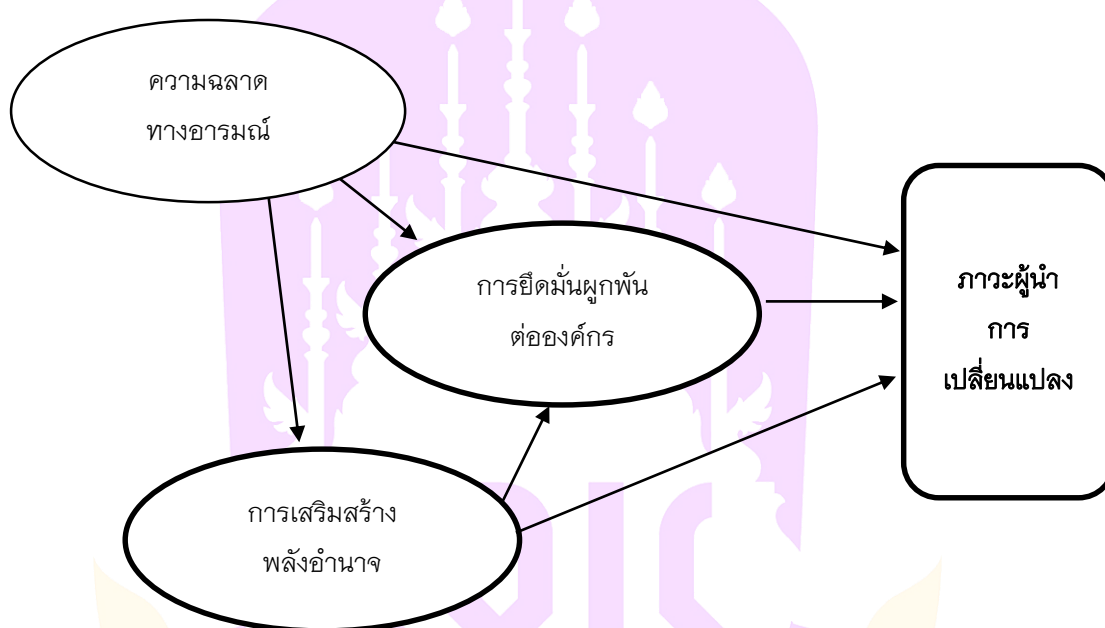
ชีวิน อ่อนละออ (2553 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 127) กล่าวไว้ว่า ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย (transformational leadership indicators of private university in Thailand) จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยได้โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างที่เป็นโมเดลสมมติฐานเพื่อนำไปทดสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วย

โปรแกรมริสเรล (LISREL) ผลการวิจัยได้ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยใน 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้



ภาพ 1 แสดงโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 129) กล่าวไว้ว่า ได้พัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (structural equation model of transformational leadership of a basic school administrators) เป็นโมเดลเชิงเหตุและผล (cause-effect model) ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมมติฐานที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จากกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิซเรล (LISREL) จึงใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ดังนี้



ภาพ 2 แสดงโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากโมเดลดังกล่าว มีองค์ประกอบย่อยของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ มีผลงานวิจัยสนับสนุน ดังนี้

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย ความรู้สึก การคงอยู่กับองค์กร และบรรทัดฐานของสังคม
2. การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ประกอบด้วย การรับรู้ความหมายของงาน สมรรถนะในการทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบ

3. ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย ตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และทักษะทางสังคม

อำนาจ ทองโปร่ง (2555, หน้า 29-30) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาระดับความสามารถให้สูงขึ้น ดังนั้น จึงต้องมีองค์ประกอบหลายองค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ

1. การเป็นต้นแบบของบทบาทผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะมีภาพลักษณ์ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วยและผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเลียนแบบผู้นำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องรักษาอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของตนเพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำใช้แรงจูงใจภายในให้เกิดแก่ผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีความหมายและท้าทาย ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเกิดจิตใจที่ผูกพัน เสียสละมีชีวิตชีวา โดยการสร้างเจตคติหรือจิตสำนึกที่ดี สื่อให้เห็นภาพในอนาคต อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายขององค์การ มองข้ามผลประโยชน์ของตน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ จะช่วยทำให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายในระยะยาว

3. การกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา ผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลเป็นของตนเองและเห็นว่า การชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันทุกคน การกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

4. ความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การที่ผู้นำจะต้องมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะต้องทำตัวเป็นโค้ช และที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน ปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ให้การสนับสนุนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารสองทาง บริหารจัดการแบบเดินวนรอบ มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขา

มาใส่ใจเรา เห็นรายบุคคลเป็นเหมือนบุคคลทั้งหมดขององค์การมากกว่าปัจจัยการผลิต ซึ่งการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ตามไม่รู้สึกรู้ว่า กำลังถูกตรวจสอบ

อมาวลี คีตีสาร (2557, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถชี้นำหรือนำทางมาซึ่งความพยายามที่จะพัฒนาให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น โดยการยกระดับแรงจูงใจของบุคลากรให้เกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ และตระหนักถึงคุณค่าของจุดมุ่งหมาย เป็นผลให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยจะแสดงออกต่อผู้ร่วมงานตามพฤติกรรมที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ มีคุณธรรม จริยธรรมเสียสละเน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในการบริหารงาน และการวางตัว

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายใน หรือมีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน เห็นว่า งานนั้นมีความท้าทาย และไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และสร้างความเชื่อมั่นว่า จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ด้วยการสนับสนุนให้กำลังใจและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จนเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารอาจใช้คำพูดสัญลักษณ์ หรือจินตนาการชักชวนให้เข้าใจทัศนภาพและความหมาย เกิดความรู้สึกว่า ภารกิจที่จะต้องการทำเป็นสิ่งสำคัญ

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารใช้กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมทั้งกระตุ้นให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็นมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา โดยผู้บริหารใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามที่จะแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารใช้การวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึก มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

กันทพิชญ์ สีสุนไชย (2558, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายใน หรือมีแรงบันดาลใจในการทำงานเพื่องานด้วยความเพลิดเพลินด้วยใจรัก ด้วยความรู้สึกที่เห็นคุณค่าของงาน หรือเห็นว่า งานนั้นมีความท้าทายไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่า จะบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจ

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมหรือผู้ติดตาม

ภริตา เพื่อวิทยา (2561, หน้า 8-10) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพ มากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็น แบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำที่เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ครัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะประพฤติปฏิบัติ เหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้ คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่า การเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำ ในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วน ตน แต่จะประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็น ถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความ เชื่อ และค่านิยม ซึ่งจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ร่วมงานให้ รู้สึกว่า เป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน และผู้นำแสดงความ มั่นใจ สร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้ร่วมงานจะเลียนแบบ พฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองและการเคารพตนเอง ผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายในภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิด แรงบันดาลใจสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น สร้างเจตคติในแง่บวก ผู้นำจะให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพ ที่งดงามในอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะอุทิศตัวต่อ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ ผู้นำจะแสดงความความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะ สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ช่วยให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อ เป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นโดยผ่านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่า ตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาจัดการ แก้ปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรคของ ตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ไขปัญหาย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีการพิจารณาปัญหาและการตอบปัญหา มีการให้กำลังใจในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลและไม่วิพากษ์วิจารณ์ แม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่า ปัญหาทุกอย่างต้องสามารถแก้ไขได้ แม้บางปัญหามีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า จะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ร่วมงานจะได้รับการตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา จึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะเข้าใจและแก้ไขปัญหายด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษา เพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความก้าวหน้า โดยผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ ซึ่งผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

Bass & Avolio (1994 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 317-319) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า "4I's" (Four I's) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์และสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไปยังผู้ตาม ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตและสร้างอารมณ์ทางบวกให้กับกลุ่มได้ ผู้นำจะเป็นผู้ที่ศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะ

เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งผ่านคำพูดและการกระทำ ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา สำหรับองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้ เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ต่อมา Bass & Avolio ในปี ค.ศ. 1995 ได้มีการตรวจสอบองค์ประกอบใหม่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยในแบบวัดภาวะผู้นำ Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ (Form 5X) ได้มีการจำแนกองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านพฤติกรรม (Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และพันธกิจ จะระบุการมีจุดมุ่งหมายอย่างแรงกล้า ผู้นำจะเน้นถึงความสำคัญของการมีศีลธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกต่อภารกิจร่วมกัน และ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านลักษณะ (Attribute) ผู้นำจะมีคุณลักษณะในทางอุดมคติและจริยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้นำจะเสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และจะปฏิบัติตนในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเคารพนับถือ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะเน้นเรื่องจิตวิญญาณของทีมนั้น มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและน่าดึงดูดใจ แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่า สามารถทำให้วิสัยทัศน์สำเร็จได้ ผู้นำจะมองอนาคตในแง่บวก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจนี้ผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า กระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และช่วยส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน กระตุ้นผู้ตามให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่า ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาส โดยการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ดูแลเอาใจใส่และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น จะปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในปัญหาหรือความกังวลของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญและมองเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ หรือบุคคลแบบองค์รวม (As a Whole Person) ผู้นำจะฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวังไว้ ใช้ศักยภาพของตนเองให้มากขึ้น และพัฒนาความสามารถให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ถึงโอกาส ปัญหา และวิสัยทัศน์ขององค์การ คำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เต็มใจ และพร้อมใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์และเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นผู้นำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความเป็นกัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ได้ดี ในทุกสถานการณ์ มีบารมี มีคุณธรรมจริยธรรม เสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพสูงในการปฏิบัติงาน คอยให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และคอยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนร่วมในการวางแผน มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์การ

ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน สามารถทำงานอย่างมีความสุขและมีชีวิตชีวา ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คอยกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคีในหมู่คณะ ใฝ่กว้างใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหาร ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมและส่งเสริมการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นมุ่งมั่นและมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา มองการณ์ไกล มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และสนับสนุนให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหาเสนอแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา สนับสนุนให้มีการคิดและการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ มีการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแสดงความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ไขปัญหาขององค์การ และคอยให้กำลังใจในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล มีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพูดคุยกันด้วยความเป็นกันเอง ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและเป็นพี่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงานและช่วยแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ และพยายามพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นตามความสนใจและความสามารถของแต่ละคน ให้โอกาสในการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และแสดงการยอมรับและชื่นชม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล

พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556, หน้า 18) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

โสภณ สอนขุนทด (2557, หน้า 26) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของงาน เห็นคุณค่าของบุคคล เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย สูงสุดที่องค์กรได้กำหนดไว้

จิราภร ก้างอนตา (2558, หน้า 20) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการการบริหารที่ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานตรงตามความต้องการ โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด อัตรารักษา และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้หน่วยงานสามารถ ทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 9) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการหรือขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล การคัดเลือก สรรหา การพัฒนาประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ สูงสุดขององค์กร

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 34) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติ ที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญและกำลังใจเพื่อให้บุคคล ทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนจนการให้ บุคคลพ้นจากงาน ไม่ว่าจะป็นกรณีใด ๆ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการ ในการทำงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การอัตรารักษา การเพิ่มพูนทักษะความรู้ การพัฒนา การสร้างขวัญและกำลังใจ วินัยและ การรักษาวินัย จนกระทั่งถึงการออกจางาน เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ที่ต้องการ

2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556, หน้า 21) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์การหรือหน่วยงาน ตั้งแต่การให้บุคคลเข้ามาทำงาน การมอบหมายงาน การพัฒนางานของบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อมีการบริหารงานบุคคลได้ดีแล้ว จะทำให้องค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการในทุกด้านตามมา จึงสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

โสภณ สอนขุนทด (2557, หน้า 27) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ องค์การต่าง ๆ จึงพยายามสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จิราภร ก้างอนตา (2558, หน้า 22) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน คนเป็นผู้ที่ใช้เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ ดังนั้น ผู้บริหารต้องสรรหาบุคลากรที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมการพัฒนาทางด้านความคิด การกระทำ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจ มีสวัสดิการที่เหมาะสม การดำเนินงานในหน่วยงานหรือองค์การก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลที่จะผลักดัน ให้เกิดการดำเนินการในทุกขั้นตอน และการบริหารงานบุคคลที่ดีมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรในองค์การ เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การได้

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญอย่างยิ่งและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด เพราะคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลนั้นจะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ การมอบหมายงาน การพัฒนางาน การสร้างขวัญและกำลังใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์การพัฒนาจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3. ขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคล

อัญชลี โพธิ์ทอง (2556, หน้า 52-54) กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

กำลังคน	คำนวณและคาดเหตุการณ์ กำหนดตำแหน่งที่ต้องการ ทำคู่มือตำแหน่ง
สรรหา	หาข้อมูลแหล่งที่จะได้ กำหนดเกณฑ์ เสนอระดับบน รับสมัคร
คัดเลือก	หลักฐานของผู้สมัคร ประเมินผล เพื่อคัดเลือก หลักฐานการสอบ บรรจุ
นำเข้าสู่หน่วยงาน	ปฐมนิเทศ ความรู้ชุมชน ระเบียบ กฎเกณฑ์การปรับตัวเข้าระบบ การปรับเข้าตำแหน่ง การปรับตัวเอง
ประเมินผล	กำหนดแผนประเมิน ประเมินผล การทดลองปฏิบัติราชการ ประสานงานการประเมิน เสนอผลการประเมิน
การพัฒนา	ช่วยพัฒนาวิชาชีพบุคลากร กำหนดแผนพัฒนา โครงการกิจกรรม ผลของการพัฒนา
สิ่งตอบแทนหรือบำรุงรักษา	เงินเดือนและการขึ้น สวัสดิการ ผลประโยชน์เกี่ยวกูล สิ่งตอบแทน ที่มีใช้เงินเดือน ควบคุมในเรื่อง ขวัญและกำลังใจ
ดูแลการปฏิบัติงานต่อเนื่อง	เงินเดือนและการขึ้นสวัสดิการ ผลประโยชน์เกี่ยวกูล สิ่งตอบแทน ที่มีใช้เงินเดือน ควบคุมในเรื่อง ขวัญและกำลังใจ
ความมั่นคงในอาชีพ	การบรรจุเป็นข้าราชการประจำ การโอน ย้าย เกษียณอายุ

ความมั่นคงในอาชีพ	ให้พ้นจากงาน ความมีอิสระ และมั่นคงในการสอน
การจัดความขัดแย้ง	ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
ให้ข่าวสาร	ให้ทราบผลการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมเรื่องราว ประวัติ การทำงาน จัดระบบงานสื่อสาร ให้ทราบความเคลื่อนไหว
งานในภารกิจด้านการบริหารบุคคลทางการศึกษาของผู้บริหาร ประกอบด้วยดังนี้	
อัตรากำลัง	การคาดคะเนด้านบุคคล-การจัด โครงสร้างองค์การ-บัญชีบุคคล มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
การสรรหา	การสมัคร-สรรหา-การรับสมัคร
การคัดเลือก	การกลั่นกรองขั้นต้น-การทดสอบ- บัญชีผู้ผ่านการคัดเลือก
การปฐมนิเทศ	การปรับตัวกับชุมชน-ระบบ- ตำแหน่ง-การปรับตนเอง
การพัฒนา	แผนการพัฒนา-การประสานงาน การพัฒนา-ผลการพัฒนา
ค่าตอบแทน	เงินเดือน-ค่าจ้าง-ค่าตอบแทน- สิทธิประโยชน์อื่น ๆ
ความต่อเนื่อง	การลา-บริการและสวัสดิการ- สุขภาพอนามัยความปลอดภัย
ความมั่นคง	อายุงาน-การพ้นจากตำแหน่ง- เสรีภาพด้านวิชาการ-การร้องทุกข์
การแก้ไขปัญหา	ข้อตกลง-การบริหารข้อตกลง
ข้อมูลข่าวสาร	การหาข้อมูล-การเก็บข้อมูล- การปรับข้อมูล-การใช้ข้อมูล

พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556, หน้า 10-11) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการบริหารสถานศึกษา

1. การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา เพื่อให้มีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาประกอบด้วยขอบข่ายภารกิจ คือ การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามที่ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งไว้แล้ว มีขอบข่ายภารกิจ คือ การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การรักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพื่อให้มีการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีขอบข่ายภารกิจ คือ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว บัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และค่าตอบแทนอื่น ทะเบียนประวัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ การขอหนังสือรับรอง การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการจัดสวัสดิการ

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการสอบสวน สั่งลงโทษ และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขอบข่ายภารกิจ คือ การดำเนินการทางวินัยกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรงและกรณีผิดวินัยอย่างร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5. การออกจากราชการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีขอบข่ายภารกิจ คือ การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

การให้ออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนมีมลทินมัวหมอง และได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด

รัตนา กาญจนพันธ์ (2556, หน้า 55-73) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
 - 1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน
 - 1.2 การกำหนดตำแหน่ง
 - 1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
 - 2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
 - 2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
 - 3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
 - 3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน
 - 3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น
 - 3.6 งานทะเบียนประวัติ
 - 3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒนาและการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมายระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

4.3 การอุทธรณ์

4.4 การร้องทุกข์

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5. งานออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง

5.7 กรณีรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558, หน้า 5-6) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การในกิจกรรมทั้งปวงที่จำเป็น ทำให้ปัจจัยด้านบุคคล อันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้จนส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด การปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนตามขอบข่ายและภารกิจงาน 4 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคคล การกำหนดความรู้ความสามารถ การกำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติบุคคล จำนวนคน และการเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่องการดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาโดยใช้งบประมาณและโดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนดเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถคุณสมบัติเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนการแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในเรื่อง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง ทำให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งการเลื่อนเงินเดือนแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดขวัญและกำลังใจทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน พึงพอใจงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการตอบแทนอย่างเหมาะสม มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

4. การรักษาวินัยและการออกจากราชการ หมายถึง การบริหารงานบุคคลในการดำเนินการใด ๆ ของสถานศึกษาต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของส่วนราชการในทางวินัย กรณีมีผู้กระทำผิดวินัย อีกทั้งการดำเนินการยื่นเรื่องอุทธรณ์ร้องทุกข์เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม และการเสริมสร้างการป้องกันการกระทำผิด ตลอดจนการดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาของส่วนราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เทพรัตน์ ดาวเรือง (2560, หน้า 9-11) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญกำลังใจเพื่อให้บุคคลทุ่มมาความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวิธี ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงาน ไม่ว่าจะกรณีใด ๆ ของสถานศึกษา ด้วยบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการที่ทำให้สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และกระบวนการบรรจุคนลงไปในงาน เพื่อการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน ประกอบด้วย การจัดทำแผนอัตรากำลังครูตามสภาพความต้องการและภารกิจของสถานศึกษา การกำหนดตำแหน่งตามภารกิจที่รับผิดชอบ รวมทั้งการดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู

2. ด้านการเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การขยับตำแหน่งจากเดิมไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การขยับตำแหน่งให้สูงขึ้นหมายความว่า ค่างานที่สูงขึ้นซึ่งก็หมายถึง หน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับ ถึงจะเรียกว่า เป็นการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งส่วนใหญ่มักจะใช้ระดับงานตามค่างานเป็นเครื่องมือในการบอกถึงระดับของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร และการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ดำรงตำแหน่งว่าง การย้ายสับเปลี่ยน การย้ายตัดโอนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งเดิมในหน่วยงานการศึกษาหรือส่วนราชการอื่น ประกอบด้วย การให้ครูมีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะ ซึ่งผ่านการประเมินโดยคำนึงถึงความประพฤติ ด้านวินัย คุณธรรมจรรยาบรรณ จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสพการณ์ คุณภาพการปฏิบัติงาน

3. ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การให้บำเหน็จความดีความชอบตอบแทนให้แก่ข้าราชการ ประพฤติตนอยู่ในจรรยาภิระเบียบวินัย และปฏิบัติราชการ ในรอบครึ่งปีที่ผ่านมาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และเป็นเครื่องมือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ เช่นเดียวกับการศึกษาและการฝึกอบรม โดยมีความสำคัญในแง่มุมของการปรับเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นโดยยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงตรง เปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลักและความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรมจรรยาบรรณ และจรรยาบรรณ รวมทั้งวิธีการ ที่ผู้บริหารได้บันทึกและลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชานั้นทำไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยโดยเปรียบเทียบมาตรฐานที่ตั้งไว้

4. ด้านการลาทุกประเภท หมายถึง กฎหมาย ระเบียบหรือมติคณะรัฐมนตรี กำหนดเกี่ยวกับการลาประเภทใดไว้เป็นพิเศษ ผู้ลาและผู้มีอำนาจพิจารณาหรืออนุญาตจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการลาประเภทนั้นด้วย

5. ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์และการออกจากราชการ หมายถึง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อปฏิบัติที่ได้กำหนดไว้สำหรับบุคลากรในวงราชการหนึ่ง ๆ จะมีความแตกต่างกันในเชิงเนื้อหา ความเข้มข้นของการยึดถือปฏิบัติ และการพันสภาพการเป็นข้าราชการ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามสถานที่ที่ไม่อาจเป็นข้าราชการต่อไปได้ หรือตามความประสงค์ของข้าราชการเอง หรือตามดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาเพื่อประโยชน์ของทางราชการ ซึ่งกรณีนี้ต้องเป็นไปตามเงื่อนไขหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดไว้ในกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อความ

มั่นคงในการดำรงสถานภาพของข้าราชการและเพื่อประโยชน์ของราชการควบคู่กันไปตามระบบคุณธรรม ประกอบด้วย การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้และปฏิบัติตน ตามระเบียบวินัยของทางราชการ ดำเนินการทางวินัยกับบุคคลที่ประพฤติผิดวินัย รวมทั้งการพ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู เนื่องจากเกษียณอายุ ลาออก ตาย ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก

6. ด้านการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ หมายถึงทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการใช้เป็นข้อมูลที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย เอกสารที่ใช้บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับประวัติ ตลอดจนการเก็บรวมเอกสาร หลักฐาน และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวข้าราชการครู เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล เช่น การวางแผนกำลังคน การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การสรรหาบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดจนการควบคุมการเกษียณอายุ

7. ด้านการจัดทำบัญชีรายชื่อ การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ หมายถึง การจัดบันทึกบัญชีรายชื่อทั้งที่เข้ามาและออกไปเพื่อได้บันทึกรายละเอียดของบัญชีรายชื่อ การเสนอให้แนวคิดเกี่ยวกับการเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นเครื่องหมายแห่งเกียรติยศ ซึ่งพระมหากษัตริย์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานแก่ผู้กระทำความดีความชอบเป็นประโยชน์แก่ราชการหรือสาธารณชน โดยการพิจารณาเสนอขอพระราชทานของรัฐบาลเพื่อบำเหน็จความชอบและเครื่องหมายเชิดชูเกียรติยศอย่างสูงแก่ผู้ได้รับพระราชทาน ประกอบด้วย การดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

8. ด้านการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะเพื่อการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การส่งเสริมข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพชั้นสูงเพื่อที่สามารถจะแก้ปัญหาการศึกษาของชาติได้ ประกอบด้วย การเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เสนอขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9. ด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพและการขอรับใบอนุญาต หมายถึง การดำเนินการพัฒนาวิชาชีพครู การกำกับดูแล การปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู การปฏิรูปวิชาชีพครู การออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู คุณสมบัติของผู้มีสิทธิ ขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ประกอบด้วย การดำเนินการ

พัฒนาครูให้ประพฤติปฏิบัติตาม ระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครู รวมทั้งการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู

โรงเรียนวัดบางฝ้าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (2561, หน้า 7-13) ได้กำหนดขอบข่ายงานกลุ่มบริหารบุคคล ไว้ดังนี้

1. การแสวงหาบุคลากร หมายถึง วิธีการให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากร ควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกหลักเกณฑ์โดยทั่วไป คือ

1.1 ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ มีระเบียบเสียสละ รักษาเกียรติยศ ชื่อเสียง สนใจในงานบริหาร และมีความภูมิใจในโรงเรียนควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ ความสามารถทั่วไปและความสามารถเฉพาะ

1.2 การบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงานสิ่งจูงใจในรักษาบุคลากร มีหลายประการ เช่น

1.2.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน รางวัล สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่า ควรให้ลักษณะใด เมื่อไร และใช้หลักอะไรในการพิจารณาสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการของครู บรรยากาศในการทำงาน

1.2.2 สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส หมายถึง การให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.2.3 สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้ไปดูงาน การอบรม ศึกษาต่อ

1.3 การพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนทำงาน ในหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร มีพลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรทางด้านการสอน อาจจะทำได้โดยการส่งเสริมการลาศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัย การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

1.4 การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงานมีสาเหตุหลายประการ เช่น การลาออก การย้ายหรือโอนการให้ออกเกษียณอายุ หรือการลดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นต้น การให้พ้นจากงานด้วย สาเหตุปกติ เช่น การเกษียณอายุไม่มีใครมีปัญหา แต่การให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยสาเหตุพิเศษ เช่น การขอโอน การให้ออกเพราะผิดวินัย การลดจำนวน

บุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และตัดสินใจโดยให้กระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานในโรงเรียนให้น้อยที่สุด

ภาระงาน

1. จัดโครงสร้าง การบริหารบุคลากรให้เป็นระบบ
2. ประเมินเทคนิคเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
4. มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากรควบคุมกำกับ ติดตาม

และนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ

ภารกิจงานบุคลากร

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน แนวทางการปฏิบัติ

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่

1.1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอต่อสำนักงานเขตพื้นที่

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครูแนวทางการปฏิบัติ

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอตำแหน่งเพิ่มเติมจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/
 ขอกำหนด ตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.
 กำหนด

1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลง
 เงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงาน
 เขตพื้นที่ เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. พิจารณานอมนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและ
 บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
 แนวทางการปฏิบัติ

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือ
 มีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษาให้ดำเนินการ
 ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียน
 การสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ.
 เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

2) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้ง
 ในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ

2.2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ
 ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการ
 ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น สถานศึกษา
 สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้
 ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่
 การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษานอื่น แนวทางการปฏิบัติ

1) เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อ
ดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและ
ผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้าย
มาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

3) รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัว ไปยังสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วน
ท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติ

1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขต
พื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ.
เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมาย
ว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64)
ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือ
ข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) แนวทางการปฏิบัติ

2.4.1 กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้า
รับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา
สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุ
และแต่งตั้ง

2.4.2 กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่อง
ขอกลับเข้ารับราชการ ภายในกำหนดเวลาที่คณะมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตาม
มาตรา 53 สั่งบรรจุแต่งตั้ง

2.4.3 กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วย
การรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน
นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุแต่งตั้ง

2.4.4 กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา

53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการ เสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ

กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54) แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาราชการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ

3.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพจรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ แนวทางการปฏิบัติ

3.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.4 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวแนวทางการปฏิบัติ

3.3.1 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.3.2 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ

3.6.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

3.6.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่ 1 ฉบับ

3.6.3 เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แนวทางการปฏิบัติ

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบ สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3 จัดทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ แนวทางการปฏิบัติ

3.8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยแนบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.8.2 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และคุมทะเบียนประวัติไว้

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒนาและการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง แนวทางการปฏิบัติ

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้รับความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า มีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง แนวทางการปฏิบัติ

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่พิจารณาของไทย

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ แนวทางการปฏิบัติ

4.3.1 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.3.2 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ แนวทางการปฏิบัติ

4.4.1 กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

4.4.2 กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย แนวทางการปฏิบัติ

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรมการสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. งานออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ แนวทางการปฏิบัติ

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดแนวทางการปฏิบัติ

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การเกษียณอายุราชการและการประกาศเกียรติคุณ

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจและสภาพความต้องการกำลังคน การวางแผนและการจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำภาระงาน การวางโครงสร้างการบริหารงานบุคคล การกำหนดตำแหน่งให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากร และการขอมือหรือเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะ

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยใช้งบประมาณหรือเงินรายได้ของสถานศึกษา การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ การย้ายและโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การรักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ การติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเลื่อนเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว งานทะเบียนประวัติ การลาทุกประเภท การขอเบิกสวัสดิการต่าง ๆ การขอมือบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

ตลอดจนการขอหนังสือรับรอง การขออนุญาตไปต่างประเทศ การขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการยกย่องเชิดชูเกียรติ

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

5. การออกจากราชการ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการลาออกจากราชการ การสำรวจความต้องการในการออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม การประกาศเกียรติคุณและการเกษียณอายุราชการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมากที่สุด การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและรายด้านเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานบุคคล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการออกจากราชการไม่แตกต่างกัน และการเปรียบเทียบการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บรรจบ ไชยอาม (2557) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการดำรงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนงานบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการกำหนดแผนงานบุคคลไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ เสนอข้อมูลจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด และมีการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รองลงมา คือ มีการประชุมชี้แจงก่อนเริ่มปฏิบัติงานแก่บุคลากร และมีการจัดทำแผนภูมิองค์การตามสายบังคับบัญชาและงาน ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น และ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาวิชาชีพด้วยการทำผลงานทางวิชาการ ด้านการดำรงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการส่งเสริมให้คณะครูเข้ารับการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัย และมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีแผนการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคคลไว้อย่างชัดเจน รองลงมา คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างยุติธรรม และนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อ ๆ ไป สำหรับแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ควรมี

การประชุมวางแผนงานบุคคล และทำการวางแผนงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน ควรจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความเหมาะสม และความถนัดของบุคลากร ควรมีการสนับสนุนในด้านงบประมาณอย่างเต็มที่สำหรับการอบรมและพัฒนาบุคลากร ควรจัดสวัสดิการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ความจำเป็น และความต้องการของบุคลากรเพิ่มเติม จากสวัสดิการของรัฐ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม เทียงธรรม เปิดเผย โปร่งใส

พิสุทธิณี หาดเพชร (2557) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงการเป็นเอกัตบุคคล ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการสร้างบารมี และการสร้างวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วราภรณ์ สุบรรณ (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสัมพันธ์กับองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการจัดทำทะเบียนประวัติในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพ้นจากข้าราชการในระดับมาก และเมื่อนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำมาสัมพันธ์กับองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับการจัดทำทะเบียนประวัติในระดับมาก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาในระดับมาก ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
 อุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด
 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์กับการพ้นจากข้าราชการในระดับมากที่สุด
 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการจัดทำทะเบียนประวัติในระดับมากที่สุด ด้านการ
 สร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา
 ในระดับมากที่สุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรในระดับ
 มากที่สุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการส่งเสริมประสิทธิภาพการ
 ปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการพ้นจาก
 ข้าราชการในระดับมากที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับการจัดทำทะเบียน
 ประวัติในระดับมากที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับการสรรหาและบรรจุ
 แต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาในระดับมากที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับ
 การพัฒนาบุคลากรในระดับมากที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับการ
 ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความ
 สัมพันธ์กับการพ้นจากข้าราชการในระดับมากที่สุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 มีความสัมพันธ์กับการจัดทำทะเบียนประวัติในระดับมากที่สุด ด้านการคำนึงถึงความเป็น
 ปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษาในระดับ
 มากที่สุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากร
 ในระดับมากที่สุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับการส่งเสริม
 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 มีความสัมพันธ์กับการพ้นจากข้าราชการในระดับมากที่สุด

โสภณ สนวนขุนทด (2557) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้าง
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารงาน
 บุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่
 ราชการ รองลงมาคือ การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนา
 ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ การศึกษาระดับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
 มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หลักสูตร รองลงมา คือ
 ความเป็นครู ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และความสัมพันธ

ระหว่างการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อมาวลี ศีตีสาร (2557) ได้ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาแม่จันทรายสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยมีอายุมากกว่า 50 ปี มากที่สุด และมีประสบการณ์การทำงาน ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาแม่จันทรายสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอายุต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

กันตพิชญ์ สิตนไชย (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านอัตตาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านประชาธิปไตย และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิราภร ก้างอนตา (2558) ได้ศึกษาสภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า สภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคคล รองลงมาคือ การวางแผนบุคคลและการประเมิน

ผลงานการปฏิบัติงานบุคคล ส่วนที่ต่ำที่สุด คือ การสรรหาบุคคล สภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาด้านการวางแผนบุคคล โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการดำเนินงานสูงสุด คือ มีการสำรวจความต้องการบุคลากรในสถานศึกษาด้านการจัดอัตรากำลัง รองลงมา คือ มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีระดับการดำเนินงานต่ำสุด คือ มีการจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ด้านการสรรหาบุคคล โดยภาพรวมพบว่า มีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการดำเนินงานสูงสุด คือ มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง และมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากร รองลงมา มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าคัดเลือกอย่างชัดเจน ส่วนข้อที่มีระดับการดำเนินงานต่ำสุด คือ มีการคัดเลือกการบรรจุตำแหน่งงาน เหมาะสมกับโครงสร้าง การบริหารงานของสถานศึกษาด้านการพัฒนาบุคคล โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการดำเนินงานสูงสุด คือ มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนา บุคลากรตามแผนงานและโครงการพัฒนาบุคคล รองลงมา มีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามความเหมาะสม ส่วนข้อที่มีระดับการดำเนินงานต่ำสุด คือ มีการจัดกองทุนในการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล โดยภาพรวม พบว่า มีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการดำเนินงานสูงสุด คือ มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลอย่างโปร่งใสและยุติธรรม รองลงมา มีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีระดับการดำเนินงานต่ำสุด คือ มีการจัดทำรายงานและเผยแพร่รายงานผลการปฏิบัติงานบุคคลสม่ำเสมอ สำหรับข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านการวางแผนบุคคล พบว่า สถานศึกษาคควรวางแผนอัตรากำลังให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็น ศูนย์พัฒนาการศึกษาควรมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา ควรให้ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตำแหน่งอัตรากำลังข้าราชการครูได้เอง และควรมีการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา และศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการสรรหาบุคคล พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดสรรบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอันดับแรก สถานศึกษาควรสรรหาบุคลากรตามความต้องการทางด้านงานวิชาการ สถานศึกษาควรได้คัดเลือกข้าราชการครูมาบรรจุในสถานศึกษาได้เอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลจากการสำรวจมาใช้ในการวางแผนสรรหาบุคคล และควรให้ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษา มีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคลของ

สถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล พบว่า ผู้บริหารและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดตั้งงบประมาณเพื่อดำเนินการพัฒนาบุคคลอย่างเพียงพอ การพัฒนาบุคคลบางกลุ่มสาระทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีการดำเนินการ ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาบุคลากรภายในศูนย์ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรจัดตั้งงบประมาณในการศึกษาดูงานพัฒนาริชาชีพของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาครบทุกคน สนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยทางการศึกษาอย่างแท้จริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำการสำรวจความต้องการการพัฒนาบุคคลแล้วจัดอบรม และควรมีแผนพัฒนาบุคคลอย่างชัดเจนในแต่ละปี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล พบว่า ผู้บริหารควรนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาควรมีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาควรจัดแผนการ ช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเป็นระบบ สถานศึกษาควรนำผลการประเมินมาใช้พัฒนาสถานศึกษาอย่างแท้จริง และควรมีการจัดทำรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล

ณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การวางแผนอัตรากำลังและการดำรงตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การรักษาวินัย และการออกจากราชการ สำหรับรายด้านและรายข้อสรุปได้ว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ มีการจัดทำภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการจัดทำแผนการกำหนดตำแหน่ง มุ่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความก้าวหน้าหรือมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น มีการวางแผนและกำหนดตำแหน่งบุคลากรให้สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการประเมินผลแผนงานบริหารบุคคลอย่างต่อเนื่อง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การจ้างครูอัตราจ้างเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการของทางราชการ การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาดำเนินการในรูปแบบ

คณะกรรมการและการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือครูอัตราจ้าง ดำเนินการอย่างไร้โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการกำหนดขั้นตอนในการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การพิจารณาเพื่อเสนอให้มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม รองลงมา คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานและความดี หรือมีคุณความดี สมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาครอบคลุมสมรรถภาพทุกด้าน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและวัฒนธรรมไทยในการปฏิบัติงาน ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับวินัย การรักษาวินัย และการออกจากราชการของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การดำเนินการทางวินัยมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลข้าราชการครูในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม และการติดตามประเมินผลการพัฒนาวินัย จริยธรรมของข้าราชการและบุคลากร ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยหรือการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เบญจภรณ์ ผินสู (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยสำคัญสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา สำหรับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการออกจากราชการ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์โดยภาพรวมทางบวก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

สันติ ชุมภู (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ น่ายกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน หลีกเลียงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตนตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ และผู้บริหารกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ตามลำดับ การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กริช เตชะธีรกุล (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผลการวิจัย

พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ซึ่งด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน 2 ข้อ คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้สติปัญญาเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนาสร้างสรรค์งานของตนเอง และผู้บริหารสร้างความท้าทายและสร้างความเชื่อมั่นว่า ทุก ๆ ปัญหาสามารถแก้ไขได้ รองลงมา คือ ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการ ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารสร้างความตระหนักในความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง

ธูมากร เจตีย์คำ (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารทำงานด้วยความมั่นใจในตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของครูในการปฏิบัติ ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบ และผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงานให้แก่ครู เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงาน ตามลำดับ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมองการณ์ไกล ใช้คำพูดกระตุ้นสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์ และผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ ด้านการกระตุ้นปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการพัฒนางาน ในการคิดแก้ไขปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใช้ความวิวินิจฉัย เลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง และผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างความคิดและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพันตามลำดับ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจและตามความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแต่ละคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความตระหนักในความคิด จิตนาการความเชื่อ และเห็นคุณค่าของตนเอง และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือชี้แนะในการทำงานของครู เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือ ตามลำดับ ส่วนการศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การบริหารทั่วไป การบริหารวิชาการ และการบริหารงบประมาณ ตามลำดับ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพชรรัตน์ ดาวเรือง (2560) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ ด้านที่มีการบริหารงานบุคคลต่ำสุด คือ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การดูแล รวบรวม และรายงานข้อมูลครูต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับอัตรากำลัง จำนวนครู จำแนกตามสาขา รองลงมาคือ การเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า

ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การดูแลรวบรวมรายชื่อ และข้อมูลครูที่ประสงค์จะขอย้าย รองลงมา คือ การให้ครูเสนอความประสงค์และเหตุผลที่จำเป็นในการขอย้ายต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป ด้านการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การประกาศเกณฑ์การประเมินแนวปฏิบัติ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู รองลงมา คือ การสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ครูในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และแต่งตั้ง ด้านการลาทุกประเภท พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การจัดทำบัญชีรายงานการลาประเภทต่าง ๆ รองลงมา คือ การดูแลให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและรายงานผู้บังคับบัญชา ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ และการออกจากราชการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การเสริมสร้างและพัฒนาให้ครูมีวินัยในตนเอง รองลงมา คือ การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูในสถานศึกษา ด้านการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การดูแลรับเรื่องของการแก้ไข วัน เดือน ปีเกิดของครู ขอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา รองลงมา คือ การสนับสนุนในการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติของครู และการเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณาต่อไป ด้านการจัดทำบัญชีรายชื่อ การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูโดยยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่น และมีความดีตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม รองลงมา คือ การส่งเสริมเพื่อขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด และการส่งเสริมในส่วนของการพัฒนาตนเองของครู โดยการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้านการส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะเพื่อการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การดูแล การสำรวจ และรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของครู รองลงมา คือ การจัดทำแผนพัฒนาครูของสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและ

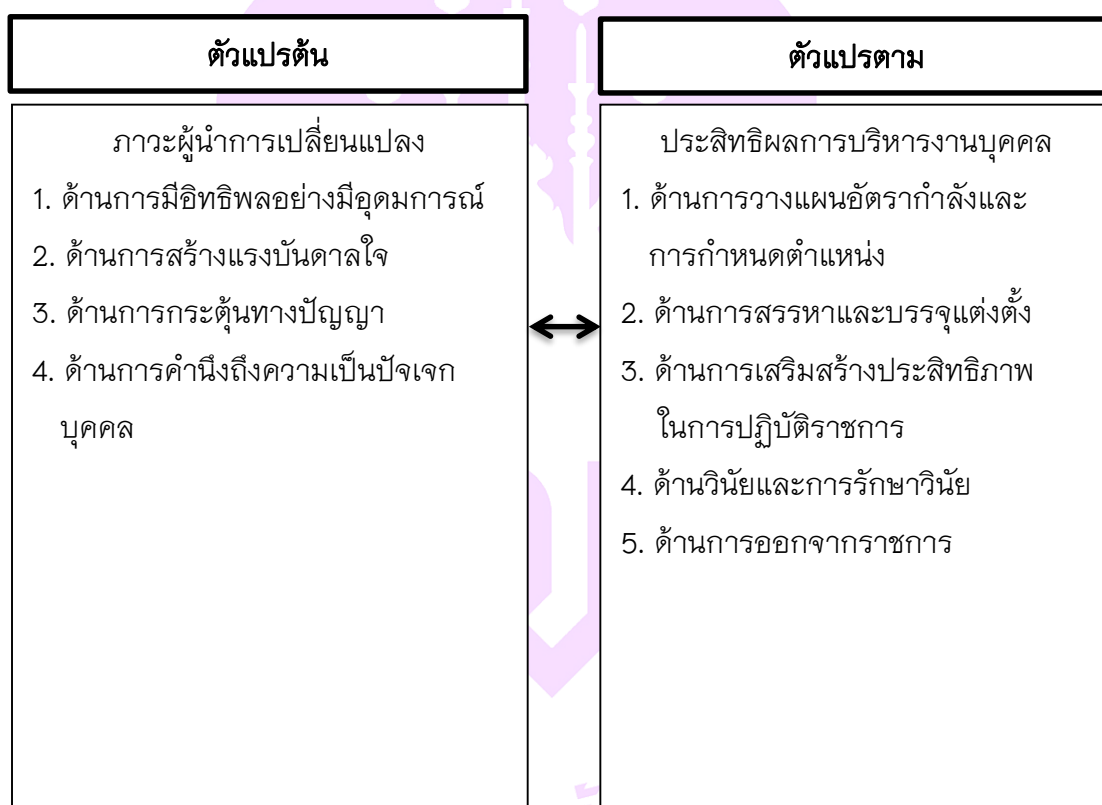
จรรยาบรรณวิชาชีพ และการขอรับใบอนุญาต พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานสูงสุด คือ การขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูในสถานศึกษาเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ ดำเนินการต่อไป รองลงมา คือ การควบคุมดูแลและส่งเสริมครูให้มีการประพฤติปฏิบัติตาม ระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และการสนับสนุนการขอรับใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพครูในสถานศึกษาเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป สำหรับผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร เพศ พบว่า ครูที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีทัศนะต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการลาทุกประเภท และด้านการจัดระบบและการจัดทำ ทะเบียนประวัติ ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ตัวแปร ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พระมหาวรพันธ์ กิตติสมปโน (ชั้นแข็ง) (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการ กระตุ้นปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความคิดเห็นอยู่ ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในครูผู้สอนว่า มีความรู้ ความสามารถ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงศักยภาพและ มีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ กระตุ้นปัญญา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถสร้างความมั่นใจแก่ครูผู้สอนในการแก้ปัญหา และภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตำบล ได้แก่ ตำบลแม่สลองใน ตำบลแม่สลองนอก ตำบลเทอดไท และตำบลแม่ฟ้าหลวง ทั้งหมด 31 โรงเรียน จำนวน 533 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งหมด 31 โรงเรียน จำนวน 533 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 40) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 226 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากจำนวนประชากรทั้งหมด 533 คน โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 คน
2. ทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยแบ่งตามตำบล ขนาดโรงเรียน และจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

ตาราง 2 แสดงการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	ตำบล	ขนาดโรงเรียน	ประเภทประชากร	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
1	ตำบลแม่สลองนอก	โรงเรียนขนาดเล็ก	ข้าราชการครู	14	6		
			บุคลากรทางการศึกษา	11	5		
		โรงเรียนขนาดกลาง	ข้าราชการครู	9	4		
			บุคลากรทางการศึกษา	5	2		
		โรงเรียนขนาดใหญ่	ข้าราชการครู	42	18		
			บุคลากรทางการศึกษา	5	2		
		2	ตำบลแม่สลองใน	โรงเรียนขนาดเล็ก	ข้าราชการครู	45	19
					บุคลากรทางการศึกษา	14	6
โรงเรียนขนาดกลาง	ข้าราชการครู			43	18		
	บุคลากรทางการศึกษา			15	6		
โรงเรียนขนาดใหญ่	ข้าราชการครู			42	18		
	บุคลากรทางการศึกษา			4	2		

ตาราง 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ตำบล	ขนาดโรงเรียน	ประเภทประชากร	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
3	ตำบลเทอดไทย	โรงเรียนขนาดเล็ก	ข้าราชการครู	45	19		
			บุคลากรทางการศึกษา	28	12		
		โรงเรียนขนาดกลาง	ข้าราชการครู	30	13		
			บุคลากรทางการศึกษา	8	3		
		โรงเรียนขนาดใหญ่	ข้าราชการครู	20	8		
			บุคลากรทางการศึกษา	9	4		
		โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	ข้าราชการครู	57	24		
			บุคลากรทางการศึกษา	3	1		
		4	ตำบลแม่ฟ้าหลวง	โรงเรียนขนาดเล็ก	ข้าราชการครู	38	16
					บุคลากรทางการศึกษา	12	5
โรงเรียนขนาดกลาง	ข้าราชการครู			26	11		
	บุคลากรทางการศึกษา			8	4		
รวม			533	226			

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2. สร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ, อายุ, วุฒิการศึกษา, ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถาม ตามแนวคิดทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ด้าน จำนวน 55 ข้อ ได้แก่

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 13 ข้อ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 14 ข้อ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 14 ข้อ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 14 ข้อ

โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าระดับคะแนน (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2557, หน้า 74) ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถาม ตามขอบข่ายภารกิจการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 5 ด้าน จำนวน 45 ข้อ ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง จำนวน 8 ข้อ
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน 7 ข้อ

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ จำนวน 9 ข้อ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย จำนวน 11 ข้อ
5. ด้านการออกจากราชการ จำนวน 10 ข้อ

โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าระดับคะแนน (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2557, หน้า 74) ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลมาก
- 3 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลปานกลาง
- 2 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลน้อย
- 1 หมายถึง มีประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องและครอบคลุมกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ ความเหมาะสมของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่า ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่า ไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

แล้วนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้ ถ้า $IOC > 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามนั้นใช้ได้ ถ้า $IOC < 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามนั้นไม่สมควรปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์, 2557, หน้า 328-331) ซึ่งผลปรากฏว่า ข้อคำถาม จำนวน 100 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งถือว่า ข้อคำถามนั้นใช้ได้

3.3 หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนบ้านสันติสุข และโรงเรียนบ้านรวมใจ อำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 30 คน

3.4 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ (Cronbach) ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งฉบับ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.92 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.92 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.92 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.91 ส่วนแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งฉบับ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.98 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.91 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.88 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.93 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.95 และด้านการออกจากราชการ ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.95

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นประชากรตอบแบบสอบถาม โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงรายถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงรายถึงผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย พร้อมด้วยแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตอบแบบสอบถามในการศึกษาคั้งนี้ และนัดหมายกำหนดการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกับผู้ตอบแบบสอบถามโดยให้เวลาในการตอบแบบสอบถามประมาณ 15-20 วัน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลคั้งนี้ได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ 226 ชุด จากทั้งหมด 226 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นำข้อมูลจัดลงรหัสเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายข้อ และนำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

2. นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปวิเคราะห์การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาตรวจให้คะแนน
ตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ แล้วนำไปวิเคราะห์การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการ
แปลความหมายของค่าเฉลี่ย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. นำข้อมูลที่ได้มาแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
แม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้วิธีการ
หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 316) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 ถึง 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 ถึง 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 ถึง 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ, อายุ, วุฒิการศึกษา, ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	86	38.05
หญิง	140	61.95
รวม	226	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.95 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 38.05

ตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21-30 ปี	81	35.84
31-40 ปี	122	53.98
41-50 ปี	20	8.85
51-60 ปี	3	1.33
รวม	226	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.98 รองลงมา คือ อายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.84 อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.85 และอายุ 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.33 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	143	63.27
ปริญญาโท	83	36.73
รวม	226	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.27 และวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 36.73

ตาราง 6 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ข้าราชการครู	174	76.99
พนักงานราชการ	18	7.96
ลูกจ้างประจำ	2	0.88
ลูกจ้างชั่วคราว	32	14.16
รวม	226	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งข้าราชการครู คิดเป็นร้อยละ 76.99 รองลงมา คือ ตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 14.16 ตำแหน่งพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 7.96 และตำแหน่งลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 0.88 ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดโรงเรียน		
โรงเรียนขนาดเล็ก	88	38.94
โรงเรียนขนาดกลาง	61	26.99
โรงเรียนขนาดใหญ่	52	23.01
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	25	11.06
รวม	226	100.00

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 38.94 รองลงมา คือ โรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 26.99 โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 23.01 และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 11.06 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

**ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม**

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.17	0.53	มาก	2
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.18	0.51	มาก	1
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.09	0.50	มาก	4
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.11	0.46	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.14	0.47	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14, S.D. = 0.47$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.18, S.D. = 0.51$) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.17, S.D. = 0.53$) และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.09, S.D. = 0.50$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.27	0.64	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เต็มใจ และพร้อมใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน	4.19	0.72	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อุดมการณ์และเป้าหมายที่ชัดเจน และมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.16	0.71	มาก	9
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	4.17	0.73	มาก	7
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน	4.13	0.71	มาก	11
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดีกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.16	0.67	มาก	8

ตาราง 9 (ต่อ)

ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นกัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟัง ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาอยู่เสมอ	4.14	0.73	มาก	10
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมอารมณ์ ได้ดีในทุกสถานการณ์	4.10	0.75	มาก	12
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจ และ สามารถสร้างความมั่นใจให้กับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้	4.02	0.65	มาก	13
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม มีความมุ่งมั่น เสียสละ และอุทิศตนทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน	4.17	0.65	มาก	6
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพสูงในการ ปฏิบัติงาน	4.23	0.65	มาก	3
12	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำ และ นำเอาประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงาน มาแลกเปลี่ยนกับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	4.23	0.68	มาก	4
13	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ	4.23	0.57	มาก	2
รวมเฉลี่ย		4.17	0.53	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจและสามารถสร้างความมั่นใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.65)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงบันดาลใจในการทำงานและเห็นคุณค่าของงาน	4.15	0.62	มาก	12
2	ผู้บริหารสถานศึกษาปลุกจิตสำนึกให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.21	0.60	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	4.18	0.62	มาก	7

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นใจให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กร ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	4.20	0.57	มาก	6
5	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา มีความรู้สึก มีความสุขในการทำงานและมีชีวิตชีวา	4.06	0.80	มาก	13
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึง ความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ	4.26	0.62	มาก	2
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้เกิดการ ทำงานเป็นทีม	4.21	0.71	มาก	5
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน ใฝ่หาใจและ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	4.27	0.66	มาก	1
9	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	4.16	0.71	มาก	11
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	4.18	0.63	มาก	8
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น และมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และมีความเชื่อมั่นในตัวข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาว่า จะสามารถทำงาน ที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ	4.22	0.61	มาก	3

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
12	ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ตื่นเต้นและท้าทาย และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	4.04	0.71	มาก	14
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และมองโลกในแง่ดี	4.18	0.67	มาก	9
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้กำลังใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น	4.16	0.65	มาก	10
รวมเฉลี่ย		4.18	0.51	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน ใ้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ตื่นเต้นและท้าทาย และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.71)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน	4.06	0.63	มาก	11
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาทราบถึงปัญหาที่ หน่วยงานกำลังประสบอยู่	4.12	0.60	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่า ปัญหา ที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดี ที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน	4.12	0.64	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.03	0.65	มาก	14
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไข ปัญหาของหน่วยงาน	4.05	0.68	มาก	13
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.12	0.70	มาก	7

ตาราง 11 (ต่อ)

ที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.13	0.60	มาก	3
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์ สาเหตุของปัญหา	4.14	0.62	มาก	2
9	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษารู้สึกว่า สามารถเสนอ ความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์	4.12	0.75	มาก	8
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยตนเอง	4.07	0.72	มาก	10
11	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษายอมรับ ความคิดเห็นของผู้อื่น	4.07	0.63	มาก	9
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการร่วมมือ ร่วมใจกัน และใช้กระบวนการกลุ่มในการ แก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	4.12	0.58	มาก	4
13	ผู้บริหารสถานศึกษาพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถ เอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน	4.05	0.67	มาก	12

ตาราง 11 (ต่อ)

ที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
14	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	4.15	0.63	มาก	1
รวมเฉลี่ย		4.09	0.50	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.65)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นรายบุคคลโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.07	0.72	มาก	11
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเห็นคุณค่า ของตนเอง	4.11	0.57	มาก	8
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผล การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเป็นรายบุคคลอยู่เสมอ	4.15	0.55	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศโดยใช้วิธีการ วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของ แต่ละบุคคล	4.05	0.68	มาก	13
5	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ต่อ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ด้วยความจริงใจและยุติธรรม	4.08	0.76	มาก	12
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพบปะพูดคุย อย่างสม่ำเสมอ	4.19	0.59	มาก	2

ตาราง 12 (ต่อ)

ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาพูดคุย ปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเอง	4.20	0.61	มาก	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	4.07	0.64	มาก	10
9	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงานและ ช่วยแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ	4.09	0.58	มาก	9
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ	4.13	0.62	มาก	5
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	4.12	0.69	มาก	7
12	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานอย่าง ทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและ ความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	4.04	0.74	มาก	14
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่	4.16	0.66	มาก	3

ตาราง 12 (ต่อ)

ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
14	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการยอมรับและ ชื่นชมความสามารถของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	4.13	0.63	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.11	0.46	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาพูดคุย ปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.74)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**

การวิเคราะห์ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 5 ด้าน มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตาราง 13 แสดงประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวม**

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.13	0.50	มาก	2
2	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.14	0.53	มาก	1
3	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.06	0.50	มาก	5
4	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	4.07	0.48	มาก	4
5	ด้านการออกจากราชการ	4.09	0.47	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.10	0.46	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.53) รองลงมา คือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.50)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

ที่	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับ ภารกิจของสถานศึกษา	4.05	0.67	มาก	7
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ สถานศึกษา และนำเสนอแผนอัตรากำลัง เพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	4.05	0.74	มาก	8
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำแผนอัตรากำลัง มากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา และนำแผนอัตรากำลังของ สถานศึกษาสู่การปฏิบัติ	4.16	0.72	มาก	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดตำแหน่ง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากร	4.15	0.62	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการขอ กำหนดตำแหน่ง เพิ่มจากเดิมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เมื่อมีการขาดแคลนบุคลากร	4.21	0.60	มาก	1

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำภาระงาน สำหรับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	4.18	0.62	มาก	3
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้าง การบริหารงานบุคคลและจัดทำคู่มือ การบริหารงานบุคคล	4.20	0.57	มาก	2
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการขอมีหรือ เลื่อนวิทยฐานะ	4.06	0.80	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.13	0.50	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการขอ
กำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการขาดแคลนบุคลากร ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างการ
บริหารงานบุคคลและจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.57) และข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาของสถานศึกษา และนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.67)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ที่	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการสรรหาบุคลากรโดยใช้งบประมาณหรือรายได้ของสถานศึกษา ในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร	4.26	0.62	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษาตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.21	0.70	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	4.21	0.71	มาก	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	4.10	0.74	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตรงตามความถนัดและความรู้ความสามารถ	4.01	0.71	มาก	7

ตาราง 15 (ต่อ)

ที่	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการโอน/ย้ายไปยังโรงเรียนที่ต้องการ	4.12	0.67	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง กรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อยู่เพื่อเกิดประโยชน์ของทางราชการ	4.04	0.71	มาก	6
รวมเฉลี่ย		4.14	0.53	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการสรรหาบุคลากรโดยใช้งบประมาณหรือรายได้ของสถานศึกษา ในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษาตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตรงตามความถนัดและความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.71)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ที่	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนา ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.18	0.67	มาก	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตาม การประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด	4.16	0.65	มาก	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรม พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้น	4.06	0.63	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	4.12	0.60	มาก	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำทะเบียน ประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและมีการดำเนินการเกี่ยวกับการขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.06	0.67	มาก	6

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติราชการ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษานุญาตให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้ทุกประเภท ตามความจำเป็น	4.01	0.72	มาก	7
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจเกี่ยวกับ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเป็นประจำทุกปีและ ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราช- อิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	3.90	0.71	มาก	9
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการดำเนินการ ขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.97	0.66	มาก	8
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มอบเกียรติบัตร ให้รางวัลแก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ทำความดี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์	4.13	0.60	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.06	0.50	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการ
เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$,
S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา
มีการดำเนินการพัฒนามก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการประเมินผล
การปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(\bar{X} = 4.16, S.D. = 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจเกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นประจำทุกปี และดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.71)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

ที่	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.14	0.62	มาก	3
2	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.12	0.75	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับวินัย เพื่อที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.07	0.72	มาก	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการอยู่เสมอ	3.96	0.66	มาก	11
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกต ดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน ตรวจสอบมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย	4.01	0.62	มาก	9
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาชี้แจงเหตุผลเมื่อเกิดข้อพิพาท	4.05	0.67	มาก	7

ตาราง 17 (ต่อ)

ที่	ด้านวินัยและการรักษาวินัย	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเอง ก่อนที่จะมีการลงโทษ	4.15	0.55	มาก	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสืบสวนหาข้อเท็จจริง ก่อนลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.01	0.73	มาก	10
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยในสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ	4.05	0.60	มาก	6
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัยเกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.15	0.63	มาก	2
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอุทธรณ์ร้องทุกข์ได้กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย	4.05	0.68	มาก	8
รวมเฉลี่ย		4.07	0.48	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเอง ก่อนที่จะมีการลงโทษ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษามีการรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัยเกิดขึ้นในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.66)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการออกจากราชการ

ที่	ด้านการออกจากราชการ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งานได้ตามความจำเป็นและตามความประสงค์	4.13	0.62	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าไปปรึกษาหารือเกี่ยวกับการลาออกจากราชการ และคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ	4.12	0.69	มาก	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งานได้ตามความประสงค์	4.20	0.61	มาก	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการลาออกจากราชการในแต่ละปีเพื่อเตรียมวางแผนอัตรากำลัง	4.07	0.64	มาก	7

ตาราง 18 (ต่อ)

ที่	ด้านการออกจากราชการ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานเกี่ยวกับการลาออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างทันที เพื่อประโยชน์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.09	0.58	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดใน กฎ ก.ค.ศ.	4.03	0.66	มาก	9
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (กรณีทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม)	3.92	0.79	มาก	10
8	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ออกจากราชการหากพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม	4.04	0.74	มาก	8
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ลาออกจากราชการ หรือเกษียณอายุราชการ	4.16	0.66	มาก	2

ตาราง 18 (ต่อ)

ที่	ด้านการออกจากราชการ	(n = 226)		แปลผล	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการจัดกิจกรรมแสดงมุขิตาจิตให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ	4.13	0.63	มาก	3
รวมเฉลี่ย		4.09	0.47	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการออกจากราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งานได้ตามความประสงค์ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ลาออกจากราชการหรือเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (กรณีทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม) ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.79)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment Correlation coefficient)

สมมติฐานทางสถิติ

H_0 = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

H_1 = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 และกำหนดให้

X_1 = ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

X_2 = ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

X_3 = ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

X_4 = ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

X_{tot} = ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม

Y_1 = ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

Y_2 = ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

Y_3 = ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

Y_4 = ด้านวินัยและการรักษาวินัย

Y_5 = ด้านการออกจากราชการ

Y_{tot} = ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลโดยรวม

ตาราง 19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X)	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล (Y)					
	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง (Y ₁)	ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง (Y ₂)	ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ (Y ₃)	ด้านวินัยและการรักษากฎ ระเบียบ (Y ₄)	ด้านการออกดอกกรงการ (Y ₅)	ประสิทธิผลการบริหาร งานบุคคลโดยรวม (Y _{tot})
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X ₁)	.89**	.79**	.84**	.80**	.81**	.88**
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	.93**	.93**	.91**	.85**	.83**	.95**
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	.84**	.80**	.94**	.93**	.86**	.94**
ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (X ₄)	.80**	.74**	.82**	.92**	.97**	.90**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม (X _{tot})	.92**	.87**	.93**	.93**	.92**	.97**

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.97^{**}$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งหมด 31 โรงเรียน จำนวน 226 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตอนที่ 3 ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

คอยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจและสามารถสร้างความมั่นใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน ไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ตื่นเต้นและท้าทาย และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาพูดคุยปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเอง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2.1 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากเดิมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการขาดแคลนบุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคลและจัดทำคู่มือการบริหารงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา และนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการสรรหาบุคลากรโดยใช้งบประมาณหรือรายได้ของสถานศึกษา ในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษาดำเนินการต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตรงตามความถนัดและความรู้ความสามารถ

2.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจเกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นประจำทุกปี

และดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านวินัยและการรักษาวินัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเอง ก่อนที่จะมีการลงโทษ ร่องลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัยเกิดขึ้นในสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการอยู่เสมอ

2.5 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการออกจากราชการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งานได้ตามความประสงค์ ร่องลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณยกย่อง ชมเชยการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ลาออกจากราชการ หรือเกษียณอายุราชการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (กรณีทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารจะต้องมีในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ โดยใช้อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามในการแสดงออกถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน การมีอุดมการณ์ที่ทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถือศรัทธา และการตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคลมากกว่านั้นผู้นำและผู้ตามต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เพื่อเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำและผู้ตามเห็นความสำคัญของภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน ได้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งไม่ว่าจะอยู่ในพื้นที่ใด บนพื้นที่ราบสูงหรือพื้นที่ปกติ ในเมืองหรือในเขตชนบท ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2561) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการจูงใจหรือสร้างแรงบันดาลใจ หรือสร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ หรือดึงศักยภาพของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 317-318) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ใช้ศักยภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้เห็นความสำคัญและคุณค่าในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์การ และสังคม มากกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิสุทธิณี หาดเพชร (2557) ทำการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงการเป็นเอกัตบุคคล ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการสร้างบารมี และการสร้างวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม และสอดคล้องกับงานวิจัยของอมาวลี คีตติสาร (2557) ทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาแม่จันทรายสวรรคร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มพัฒนา การศึกษาแม่จันทรายสวรรคร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่นำเคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา มากกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษายังคอยสนับสนุนให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาเป็น บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีสมรรถภาพสูง และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีความตั้งใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างอิทธิพลอย่างหนึ่งต่อข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจ มีความสุขที่จะได้ร่วมงานด้วย และอยากที่จะ เลียนแบบพฤติกรรมนำไปเป็นแบบอย่างต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชีวิน อ่อนละออ (2553 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 127) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ และการสร้างบารมี และสอดคล้องกับ แนวคิดของอำนาจ ทองโปร่ง (2555) กล่าวไว้ว่า การเป็นตัวแบบของบทบาทผู้นำ คือ การที่ ผู้นำใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น รูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะมีภาพลักษณ์ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วยและผู้ตามจะพยายาม ประพฤติปฏิบัติเลียนแบบผู้นำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องรักษาอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ของตนเพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สันติ ชุมภู (2558) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหาร

แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหาร ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพน่ายกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา แก่เพื่อนร่วมงาน และ ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน หลีกเลียงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ตามลำดับ

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน มีความไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มากกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความมุ่งมั่นตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้ประสบสำเร็จ ตลอดจนมีความเชื่อมั่นในตัวข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาว่า จะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการสร้างแรงบันดาลใจ อย่างหนึ่งในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงาน และเน้นการทำงานเป็นทีมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (2008 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 294-295) กล่าวไว้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำเป็นการสร้างแรงบันดาลใจต่อผู้อื่น เพื่อให้สามารถทำงานตามเป้าหมายได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะเน้นเรื่องจิตวิญญาณของทีม มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและน่าดึงดูดใจ แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่า สามารถทำให้วิสัยทัศน์สำเร็จได้ ผู้นำจะมองอนาคตในแง่บวก มากกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวรพันธ์ กิตติสมฺปนโน (ชั้นแข็ง) (2560) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดงศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้กำลังใจ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน กระตุ้นให้หาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ โดยสนับสนุน ให้ใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็น ระบบ สิ่งเหล่านี้จะเป็นการกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงพลัง ช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์การ และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็น ระบบ ซึ่งจะทำให้การแก้ไขปัญหาประสบความสำเร็จในที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของญูริตา เพื่อวิทยา (2561) กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการ หาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุน ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีการพิจารณาปัญหาและการตอบปัญหา มีการให้กำลังใจในการ แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิพากษ์ วิจารณ์ แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความ เชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่า ปัญหาทุกอย่างต้องสามารถแก้ไขได้ แม้บางปัญหามีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า จะสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการ แก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ร่วมงานจะได้รับการตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาจึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานในการที่จะเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994 อ้างอิงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 317-319) กล่าวไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน กระตุ้นผู้ตามให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อทำ ให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น ทำให้ผู้ตามรู้สึก ว่า ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาส โดยการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า

ปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกริช เตชะธีรกุล (2559) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้สติปัญญาเต็มความรู้ความสามารถในการพัฒนา สร้างสรรค์งานของตนเอง และผู้บริหารสร้างความท้าทายและสร้างความเชื่อมั่นว่า ทุก ๆ ปัญหาสามารถแก้ไขได้ รองลงมา คือ ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้ ประสบความสำเร็จ และ ผู้บริหารสร้างความตระหนักในความรู้ความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจจุบันบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาพูดคุยปรึกษาหารือด้วยความ เป็นกันเอง และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน คอยเป็นที่ปรึกษา คอยช่วยเหลือ ชี้แนะ สนับสนุนอยู่เสมอ เอาใจเขามาใส่ใจเราและคำนึงถึงความต้องการเป็นรายบุคคล สิ่งเหล่านี้จะทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกว่า ผู้บริหารคอยเป็นโค้ชและ เป็นที่ปรึกษาอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน และนำไปสู่การนำพาองค์การ ไปสู่เป้าหมายที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของซีวิน อ่อนละออง (2553 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 127) กล่าวไว้ว่า การคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล ประกอบด้วย การเน้น การพัฒนา การเน้นความแตกต่างบุคคล และการเป็นที่ปรึกษา และสอดคล้องกับ เพ็ญพร ทองคำสุข (2553 อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 129) กล่าวไว้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย ความรู้สึก การคงอยู่กับองค์การ และบรรทัดฐานของสังคม การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ประกอบด้วย การรับรู้ ความหมายของงาน สมรรถนะในการทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบ และ ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย ตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น และ ทักษะทางสังคม และสอดคล้องกับงานวิจัยของธุมากร เจตีย์คำ (2559) ทำการศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจและตามความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแต่ละคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความตระหนักในความคิด จิตนาการความเชื่อและเห็นคุณค่าของตนเอง และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือชี้แนะในการทำงานของครู เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกันตพิชญ์ สัตนไชย (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงานขององค์กร โดยจะเกี่ยวข้องกับการวางแผน การสรรหา การพัฒนา วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งคนที่มีความรู้ความสามารถ การมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่งลักษณะงาน บุคลากรได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม และออกจากราชการอย่างภาคภูมิใจ ดังนั้นการที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จได้นั้น การบริหารงานบุคคลจึงมีความจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเทพรัตน์ ดาวเรือง (2560) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงาน การพัฒนาให้ความรู้ความสามารถ การบำรุงขวัญและกำลังใจเพื่อให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้แก่หน่วยงาน การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนจนการให้บุคคลพ้นจากงานไม่ว่าจะเป็นกรณีใด ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของโสภณ สนวนขุนทด (2557) กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งและเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนา

ไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ องค์การต่าง ๆ จึงพยายามสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาร่วมงานเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่านั้นยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของจิราภร ก้างอนตา (2558) ได้ศึกษาสภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า สภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

2.1 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหาร สถานศึกษามีการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากเดิมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการ ขาดแคลนบุคลากร เพื่อให้มีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และมากกว่านั้นผู้บริหารมีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ทราบแผนผังการบังคับบัญชา โครงสร้างการปฏิบัติงาน ภาระงานแต่ละฝ่าย งานที่ได้รับ มอบหมาย และมีจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการ บริหารงานบุคคลให้ถูกต้องตามระเบียบ ซึ่งจะส่งผลให้อัตรากำลังของสถานศึกษาเพียงพอต่อ การปฏิบัติงาน และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่และ ภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ตลอดจนมีแนวทาง ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของอัญชลี โพธิ์ทอง (2556) กล่าวไว้ว่า งานในภารกิจด้านการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา ของผู้บริหาร ด้านอัตรากำลัง ประกอบด้วย การคาดคะเนด้านบุคคล การจัดโครงสร้าง องค์การบัญชีบุคคล มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตนา กาญจนพันธ์ (2556) กล่าวไว้ว่า ขอบข่ายภารกิจการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง คือ การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่ง และการขอเลื่อนตำแหน่ง บุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู มากกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจบ ไชยอาม (2557) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอ

แม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ด้านการวางแผนงานบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีการกำหนดแผนงานบุคคลไว้ในแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ เสนอข้อมูลจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด และมีการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่าง รองลงมา คือ มีการประชุมชี้แจงก่อนเริ่มปฏิบัติงานแก่บุคลากร และมีการจัดทำแผนภูมิองค์การตามสายบังคับบัญชาและงานที่ได้รับมอบหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของเทพรรัตน์ ดาวเรือง (2560) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีการบริหารงานบุคคลสูงสุด คือ การดูแล รวบรวม และรายงานข้อมูลครูต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับอัตรากำลัง จำนวนครู จำแนกตามสาขา รองลงมาคือ การเสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการสรรหาบุคลากรโดยใช้งบประมาณหรือรายได้ของสถานศึกษา ในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร และมีการดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษา ตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษามีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพรทิพย์ เอี่ยมมาลา (2556) กล่าวไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาตามที่ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งไว้แล้ว มีขอบข่ายภารกิจ คือ การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว การรักษาราชการแทน

และรักษาการในตำแหน่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภร ก้างอนตา (2558) ทำการศึกษาสภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่าด้านการสรรหาบุคคลโดยภาพรวม พบว่า มีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการดำเนินงานสูงสุด คือ มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง และมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครบุคลากร รองลงมา มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครเข้าคัดเลือกอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การจ้างครูอัตราจ้างเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการของทางราชการ การบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษาดำเนินการในรูปคณะกรรมการและการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือครูอัตราจ้าง ดำเนินการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

2.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติที่ถูกต้องแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีนโยบายในการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ปรับปรุงและพัฒนาตนเองจากผลปฏิบัติงานที่ผ่านมาให้ดียิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติ มอบเกียรติบัตรให้รางวัลแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทำความดี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ ส่งผลให้ข้าราชการครูเกิดความรู้ความเข้าใจเกิดความรู้ความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานมากกว่านั้นยังมีโอกาสพัฒนาและปรับปรุงผลงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไปเรื่อย ๆ ส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และหากมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ก็จะได้รับรางวัลและการประกาศเกียรติคุณ ซึ่งจะเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างหนึ่ง ที่จะพยายามทำงานให้ดียิ่งขึ้นของ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของอัญชลี โพธิ์ทอง (2556) กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านประเมินผล ประกอบด้วยกำหนดแผนประเมิน ประเมินผล การทดลองปฏิบัติราชการ ประสานงานการประเมิน และเสนอผลการประเมิน และการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนา ประกอบด้วยช่วยพัฒนาวิชาชีพบุคลากร กำหนดแผนพัฒนา โครงการกิจกรรม และผลของการพัฒนา มากกว่านั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณ สนวนขุนทด (2557) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ รองลงมาคือ การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การพิจารณาเพื่อเสนอให้มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม รองลงมา คือ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูที่มีผลงานและความดีหรือมีคุณความดี สมควรเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาระหว่างปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานตำแหน่ง

2.4 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หากมีการกระทำผิดวินัย ผู้บริหารสถานศึกษา จะเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเอง ก่อนที่จะมีการลงโทษ และมีการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นระบบ และมีการรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัยเกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้การดำเนินการทางวินัยดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และยุติธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของรัตนา กาญจนพันธ์ (2556) กล่าวไว้ว่า ขอบข่าย/ภารกิจด้านวินัยและการรักษาวินัย ประกอบด้วยกรณี ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง กรณี ความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์

การร้องทุกข์ และการเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐนิช ศรีลาคำ (2558) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการดำเนินการเกี่ยวกับวินัย การรักษาวินัย และการออกจาก ราชการของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีการปฏิบัติอยู่ใน ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การดำเนินการทางวินัย มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลข้าราชการครูในบังคับบัญชาให้ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม และการ ติดตามประเมินผลการพัฒนาวินัย จริยธรรมของข้าราชการและบุคลากร ดำเนินการอย่างเป็น ระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเทพรัตน์ ดาวเรือง (2560) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระ ด้านวินัย การรักษาวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ และการออกจากราชการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการออกจากราชการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ผลปรากฏเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้พิจารณา ดำเนินการเกี่ยวกับการขอลออกจากราชการตามความประสงค์ และมีการจัดงานมุทิตาจิตและ การประกาศเกียรติคุณ ยกย่องเชิดชูเกียรติให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่เกษียณอายุราชการ ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ และทำให้เกิดความรู้สึก ความภาคภูมิใจกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในระยะเวลาที่ยาวนาน สอดคล้องกับแนวคิดของ โรงเรียนวัดบางฝ้าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (2561) กล่าวไว้ว่า ภารกิจงานบุคลากร ด้านงานออกจากราชการ ประกอบด้วย การลาออกจาก ราชการ การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือผ่านการเตรียม ความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และการเกษียณอายุราชการ และการประกาศเกียรติคุณ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพย์ เขียมมาลา (2556) ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้ บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ด้านการออก จากราชการ อยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

ตามความคิดเห็นของหัวหน้างานบุคคล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านเกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ อยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่ผลปรากฏเป็นเช่นนี้ เพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี หากมีปัญหาก็สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นความสำคัญของปัญหาในองค์กรและพร้อมที่จะช่วยกันระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาให้สำเร็จด้วยมากกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษายังมีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ และดูแลเอาใจใส่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2555) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีความคุณธรรม (Moral-agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นการบริหารงานที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดหมาย หากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและเข้าถึงบุคลากรของตน มีการบริหารอัตรากำลังของบุคลากรที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน มีการสรรหาและ

บรรจุแต่งตั้งในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร มีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองและมีประเมิณผล การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้พัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติให้ดีขึ้นอยู่เสมอ มีการดำเนินการทางวินัย อย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการตามความประสงค์ และมีการ ดำเนินการเกี่ยวกับการเกษียณอายุราชการโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติและแสดงมุทิตาจิต สิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อน องค์การไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธุมกร เจตีย์คำ (2559) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ค้นหาข้อมูลของแต่ละบุคคลในหน่วยงานได้อย่าง ลึกซึ้ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันผู้นำที่ดี จะต้องเป็นผู้รู้จักเข้าใจธรรมชาติพื้นฐานของบุคลากรในหน่วยงานของตน เป็นนักสื่อสารที่ดีกับ ผู้ร่วมงานและสามารถเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาเหล่านั้นให้ลุล่วงไปด้วยดี อีกทั้ง สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเต็มใจที่จะร่วมมือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย อย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ก็จะส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ สุบรรณ์ (2557) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับมากกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจภรณ์ ผินสุ (2558) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์โดยภาพรวมทางบวก อยู่ในระดับค่อนข้างสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธุมกร เจตีย์คำ (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจะมีพิธีกรรมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน มากกว่านั้นผู้บริหารควรใช้วิธีที่หลากหลายเพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีระดับสูงขึ้น

2. จากผลการวิจัยประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย และการดำเนินการในเรื่องเครื่องราชอิสริยาภรณ์โดยมีการสำรวจผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนสมบูรณ์ในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นประจำทุกปี และมีการดำเนินการเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานของสถานศึกษาอยู่เสมอ และควรให้มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องเนื่องจากภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหาร

งานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคคล
มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอย่างแท้จริงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษา





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

บรรณานุกรม

- กริช เตชะธีรกุล. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- กัญจน์ณัฐ คงวิโรจน์. (2558). **แบบของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ แรงจูงใจของพนักงาน ปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลในการทำงานของธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- กันตพิชญ์ สัตนไชย. (2558). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (3 เมษายน 2560). **ราชกิจจานุเบกษา**. 134 (ตอนพิเศษ 96 ง). หน้า 14-22.
- จิรากร ก้างอนตา. (2558). **สภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ยาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา เชียงราย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 12). นนทบุรี: ไทยเนรมิต กิจอินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ธูมากร เจตีย์คำ. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- บรรจบ ไชยอำม. (2557). **การบริหารบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.**
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจภรณ์ ฟินสุ. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.**
- พรทิพย์ เขี่ยมมาลา. (2556). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.**
- พระมหาพรพันธ์ กิตติสมปโน (ชั้นแข็ง). (2560). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา เชียงราย.**
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 ธันวาคม 2545). **ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 119 (ตอนที่ 123 ก). หน้า 19.**
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (19 สิงหาคม 2542). **ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 (ตอนที่ 74 ก). หน้า 4.**
- พิสุทธิณี หาดเพชร. (2557). **ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ อุทัยธานี.**
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2555). **ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 1).** กรุงเทพฯ: ช้าวฟาง.
- ภูริตา เพ็ชรวิทยา. (2561). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.**
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 1).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2561). **จิตวิทยาองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนา กาญจนพันธ์. (2556). **การบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- โรงเรียนวัดบางฝ้าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (2561). **คู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคล** (พิมพ์ครั้งที่ 1). ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- วารสารณัฐ สุบรรณ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถกรรม.
- ศิริพงษ์ เคาภายน. (2557). **การวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สันติ ชุมภู. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2561). **แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2564**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). **รายงานการประชุมคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย ครั้งที่ 1–4/2562**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สุรศักดิ์ อมรรัตน์ศักดิ์. (2557). **ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

- โสภณ สอนขุนทด. (2557). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- อมาวลี ศีตีสาร. (2557). **ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาแม่จันทรายสวรรคร์** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ, เชียงราย.
- อัญชลี โพธิ์ทอง. (2556). **การบริหารงานบุคลากรและการนิเทศงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- อำนวยการ ท่องไปรุ่ง. (2555). **ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

นายวัลลภ ไม้จำปา

รองศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย

นายวิเศษ เขยกระรินทร์

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงราย เขต 3

ผศ.ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นทอง

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยการศึกษา

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ, ตำแหน่ง, อายุ, วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง
4. การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน
5. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อองค์กรของท่านแต่ประการใด
6. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและนำผลมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น



ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ, อายุ, วุฒิการศึกษา, ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

21-30 ปี
 31-40 ปี
 41-50 ปี
 51-60 ปี

3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี
 ปริญญาโท

4. ตำแหน่ง

ข้าราชการครู
 พนักงานราชการ
 ลูกจ้างประจำ
 ลูกจ้างชั่วคราว
 อื่น ๆ

5. ขนาดโรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก (มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา)
 โรงเรียนขนาดกลาง (มีนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีนักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,500 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียนตั้งแต่ 1,501 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์					
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เต็มใจ และพร้อมใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์และเป้าหมายที่ชัดเจน และมี ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ หน่วยงาน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการ บริหารงาน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถใน การติดต่อสื่อสารที่ดีกับข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็น กัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาอยู่เสมอ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุม อารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจ และสามารถสร้างความมั่นใจให้กับ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรมจริยธรรม มีความมุ่งมั่น เสียสละ และอุทิศตนทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพสูงในการปฏิบัติงาน					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำ และนำเอาประสบการณ์เกี่ยวกับการทำงานมา แลกเปลี่ยนกับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นจูงใจให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแรงบันดาลใจในการทำงานและเห็น คุณค่าของงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาปลุกจิตสำนึกให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กรโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้สึกรู้สึกว่ามีความสุขในการทำงานและมีชีวิตชีวา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามัคคีในการปฏิบัติงานไว้วางใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น และมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และมีความเชื่อมั่นในตัวข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
25	ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ตื่นเต้นและท้าทาย และมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และมองโลกในแง่ดี					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและให้กำลังใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น					
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา						
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอแนวทางและวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกว่าสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง					
38	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการร่วมมือ ร่วมใจกัน และใช้กระบวนการกลุ่มในการ แก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จาก ความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาของ ผู้ร่วมงานทุกคน					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
42	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเห็นคุณค่า ของตนเอง					
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผล การปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล อยู่เสมอ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศโดยใช้ วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและ ความสามารถของแต่ละบุคคล					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
46	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันด้วยความจริงใจและยุติธรรม					
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเอาใจเขามาใส่ใจเรา และพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ					
48	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามาพูดคุยปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเอง					
49	ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานต่างๆ					
50	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำสนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงานและช่วยแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ					
51	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ					
52	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ					

ที่	รายการ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
53	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงาน อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล					
54	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่					
55	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการยอมรับและ ชื่นชมความสามารถของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา					



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน
5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
5. ด้านการออกจากราชการ

โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการกำลังคน กับภารกิจของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา และนำเสนอแผน อัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บุคลากร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากเดิมไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการขาดแคลนบุคลากร					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำโครงสร้างการบริหารงานบุคคลและจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคคล					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะ					
ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง						
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการสรรหาบุคลากรโดยใช้งบประมาณหรือรายได้ของสถานศึกษา ในกรณีที่ขาดแคลนบุคลากร					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการ สรรหาและจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาตำแหน่งต่าง ๆ ตามความ ต้องการของสถานศึกษา โดยผ่านความ เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจ้าง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้ง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้รับผิดชอบงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสม กับความรู้ความสามารถ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตรงตามความถนัดและความรู้ ความสามารถ					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการโอน/ย้ายไปยังโรงเรียนที่ต้องการ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้ง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการรักษาราชการแทนและรักษาการ ในตำแหน่งกรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่อยู่ เพื่อเกิดประโยชน์ของทางราชการ					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ						
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้สูงขึ้น					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการดำเนินการเกี่ยวกับการขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาได้ทุกประเภทตามความจำเป็น					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจเกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นประจำทุกปีและดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่องเชิดชูเกียรติ มอบเกียรติบัตร ให้รางวัลแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทำความดี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์					
ด้านวินัยและการรักษาวินัย						
25	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับวินัย เพื่อที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงระเบียบวินัยในการปฏิบัติราชการอยู่เสมอ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกต ดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน ตรวจสอบมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาชี้แจงเหตุผลเมื่อเกิดข้อพิพาท					
31	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเองก่อนที่จะมีการลงโทษ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสืบสวนหาข้อเท็จจริงก่อนลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัยเกิดขึ้นในสถานศึกษา					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
35	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอุทธรณ์ร้องทุกข์ได้กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย					
ด้านการออกจากราชการ						
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งานได้ตามความจำเป็นและตามความประสงค์					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้าไปปรึกษาหารือเกี่ยวกับการลาออกจากราชการ และคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาออกจากราชการ/งาน ได้ตามความประสงค์					
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับการลาออกจากราชการในแต่ละปี เพื่อเตรียมวางแผนอัตรากำลัง					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงานเกี่ยวกับการลาออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอย่างทันทีเพื่อประโยชน์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
41	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม ตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.					
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (กรณีทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม)					
43	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ออกจากราชการหากพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการ หรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและ พัฒนาอย่างเข้ม					

ที่	รายการ	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ลาออกจากราชการ หรือ เกษียณอายุราชการ					
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการจัดกิจกรรมแสดงมุขิตาจิตให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ					



ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)

คำชี้แจง

การพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
2	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา เกิดความรู้สึก ภาคภูมิใจ เต็มใจ และพร้อมใจ ที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มี วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และ เป้าหมายที่ชัดเจน และมี ความสามารถในการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ไปยังข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความ สามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดี กับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็น กัลยาณมิตร เปิดใจกว้าง รับฟัง ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจาก ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุก สถานการณ์	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจ และสามารถสร้างความมั่นใจ ให้กับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น เสียสละ และอุทิศตนทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีความ เฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพสูง ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ คำแนะนำ และนำเอา ประสบการณ์เกี่ยวกับ การทำงานมาแลกเปลี่ยนกับ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
13	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ							
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงบันดาลใจในการทำงานและเห็นคุณค่าของงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาปลูกจิตสำนึกให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อองค์กร ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
18	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษามีความรู้สึกว่า มีความสุขในการทำงานและ มีชีวิตชีวา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึง ความกระตือรือร้นต่อภารกิจ ที่ต้องปฏิบัติ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ให้เกิดการทำงานเป็นทีม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการ ส่งเสริมให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษามีความ สามัคคีในการปฏิบัติงาน ไร้วางใจ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้หลักการ บริหารแบบมีส่วนร่วม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความ เชื่อมั่น มุ่งมั่น และมีความตั้งใจ แน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ และมีความเชื่อมั่นในตัว ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาว่า จะสามารถ ทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้ประสบผลสำเร็จ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ตื่นเต้นและท้าทาย และมี เป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีเจตคติที่ดี มีความคิดในแง่บวก และมองโลก ในแง่ดี	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและ ให้กำลังใจข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้เกิด ความพยายามในการปฏิบัติงาน ให้สูงขึ้น	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา							
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้น ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาตระหนักถึงจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
29	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาทราบถึงปัญหา ที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็น ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะ แก้ปัญหาร่วมกัน	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธี ที่หลากหลาย เพื่อนำไปสู่ การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเสนอแนวทางและ วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา ของหน่วยงาน	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
34	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารู้สึกว่า สามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกันและใช้กระบวนการกลุ่มในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
40	ผู้บริหารสถานศึกษาพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
41	ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
42	ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคลอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความ ต้องการและความสามารถของ แต่ละบุคคล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
46	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ ต่อข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาทุกคนด้วยความ เสมอภาคเท่าเทียมกัน ด้วยความ จริงใจและยุติธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ ที่ดีกับข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา เอาใจเขามาใส่ใจเรา และพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเข้ามาพูดคุย ปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเอง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
49	ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
50	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้ คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ในการทำงานและช่วยแก้ไข ปัญหาอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
51	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษามีการพัฒนา ศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ตามความสามารถ ความถนัด และความสนใจ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
52	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
53	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมาย งานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถและ ความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
54	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาแสดงความสามารถ พิเศษอย่างเต็มที่	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
55	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงการ ยอมรับและชื่นชมความสามารถ ของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน
5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
5. ด้านการออกจากราชการ

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา และนำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษานำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนด ตำแหน่งข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้ สอดคล้องกับความต้องการ ใช้บุคลากร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการขอ กำหนดตำแหน่งเพิ่มจากเดิมไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อมีการขาดแคลนบุคลากร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ โครงสร้างการบริหารงานบุคคล และจัดทำคู่มือการบริหาร งานบุคคล	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง							
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบาย ในการสรรหาบุคลากรโดยใช้ งบประมาณหรือรายได้ของ สถานศึกษา ในกรณี ที่ขาดแคลนบุคลากร	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ดำเนินการสรรหาและจัดจ้าง บุคลากรเพื่อปฏิบัติงานใน สถานศึกษาตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของ คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจ้าง ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้ง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้รับผิดชอบงาน ฝ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษา มอบหมายงานให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตรงตามความถนัดและความรู้ ความสามารถ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในการโอน/ย้ายไป ยังโรงเรียนที่ต้องการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง กรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อยู่ เพื่อเกิดประโยชน์ของทางราชการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ							
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการพัฒนาก่อนมอบหมายหน้าที่ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้สูงขึ้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเลื่อน ขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา การเพิ่ม ค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้าง ชั่วคราวอย่างโปร่งใสและ เป็นธรรม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำ ทะเบียนประวัติของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและ มีการดำเนินการเกี่ยวกับการขอมี บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาอนุญาต ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาลาได้ทุกประเภท ตามความจำเป็น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจ เกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเป็นประจำทุกปีและ ดำเนินการเกี่ยวกับการขอ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบาย ในการดำเนินการขอรับใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มอบเกียรติบัตร ให้รางวัลแก่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่ทำความดี และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านวินัยและการรักษาวินัย							
25	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีต่อข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการ ให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบาย ในการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับ วินัย เพื่อที่จะเสริมสร้างและ พัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และ พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
28	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ทราบถึงระเบียบวินัยในการปฏิบัติ ราชการอยู่เสมอ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสังเกต ดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน ตรวจสอบ มิให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษากระทำผิดวินัย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาชี้แจงเหตุผล เมื่อเกิดข้อพิพาท	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ผู้กระทำผิดวินัยเล็กน้อย แก้ไข ปรับปรุงตนเอง ก่อนที่จะมีการ ลงโทษ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสืบสวน หาข้อเท็จจริงก่อนลงโทษ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนวินัย ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงาน การดำเนินการทางวินัยไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หากมีการดำเนินการทางวินัย เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาอุทธรณ์ร้องทุกข์ ได้กรณีไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจ เนื่องจาก การกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนทางวินัย	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
ด้านการออกจากราชการ							
36	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาลาออกจากราชการ/ งานได้ตามความจำเป็นและตาม ความประสงค์	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาเข้าไปปรึกษาหารือ เกี่ยวกับการลาออกจากราชการ และคอยให้คำแนะนำอยู่เสมอ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
38	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา อนุญาตให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาลาออก จากราชการ/งานได้ตามความ ประสงค์	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจ ความต้องการของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เกี่ยวกับการลาออกจากราชการ ในแต่ละปี เพื่อเตรียมวางแผน อัตรากำลัง	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรายงาน เกี่ยวกับการลาออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อย่างทันที เพื่อประโยชน์ของ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
41	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนา อย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และ วิธีการตามที่กำหนดใน กฎ ก.ค.ศ.	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ที่	ประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ผล รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
42	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ดำเนินการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่และ ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (กรณีทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้ม)	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการ สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาออกจากราชการ หากพบว่าข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาไม่ผ่าน การประเมินการทดลองปฏิบัติ ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียม ความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชย การปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของ ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่ลาออกจากราชการ หรือเกษียณอายุราชการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบาย ในการจัดกิจกรรมแสดงมุขิตาจิต ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่เกษียณอายุ ราชการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ (Cronbach)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	55

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	45



ประวัติผู้วิจัย

บรรณานุกรม

- กริช เตชะธีรกุล. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- กัญจน์ณัฐ์ คงวีโรจน์. (2558). **แบบของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ แรงจูงใจของพนักงาน ปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลในการทำงานของธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- กันตพิชญ์ สัตนไชย. (2558). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (3 เมษายน 2560). **ราชกิจจานุเบกษา**. 134 (ตอนพิเศษ 96 ง). หน้า 14-22.
- จิราภร ก้างอนตา. (2558). **สภาพการบริหารบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่สาว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา เชียงราย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 12). นนทบุรี: ไทยเนรมิต กิจอินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ธูมากร เจตีย์คำ. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

- บรรจบ ไชยอำม. (2557). **การบริหารบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง** กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจภรณ์ ผินสู. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.**
- พรทิพย์ เขี่ยมมาลา. (2556). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.**
- พระมหาพรพันธ์ กิตติสมปนโน (ชั้นแข็ง). (2560). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง** กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา เชียงราย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 ธันวาคม 2545). **ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 119 (ตอนที่ 123 ก). หน้า 19.**
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (19 สิงหาคม 2542). **ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 (ตอนที่ 74 ก). หน้า 4.**
- พิสุทธิณี หาดเพชร. (2557). **ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงในกลุ่มโรงเรียนลานสัก กลุ่มที่ 2 จังหวัดอุทัยธานี. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง** ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ อุทัยธานี.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2555). **ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ภูริตา เพ็ชรวิทยา. (2561). **ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง** กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2561). **จิตวิทยาองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนา กาญจนพันธ์. (2556). **การบริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- โรงเรียนวัดบางฝ้าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (2561). **คู่มือการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคล** (พิมพ์ครั้งที่ 1). ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- วรภรณ์ สุบรรณ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ.
- ศิริพงษ์ เคาภายน. (2557). **การวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สันติ ชุมภู. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มย่อยที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง** กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, เชียงราย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2561). **แผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2564**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). **รายงานการประชุมคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดเชียงราย ครั้งที่ 1–4/2562**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์. (2557). **ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

โสภณ สอนขุนทด. (2557). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

อมาวลี คีติสาร. (2557). **ความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มพัฒนาการศึกษาแม่จันทรายสวรรค์** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ, เชียงราย.

อัญชลี โพธิ์ทอง. (2556). **การบริหารงานบุคลากรและการนิเทศงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 1).

กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.

อำนวยการ ทองโปร่ง. (2555). **ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	มุสดี จิรนากุล
วัน เดือน ปี เกิด	6 กุมภาพันธ์ 2530
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	ศศ.บ. (ภาษาฝรั่งเศส), มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	24/2 ซอยราษฎร์เจริญ ถนนหนองบัว ตำบลรอบเวียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย 57000
ผลงานตีพิมพ์	ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง นางสาวมุสดี จิรนากุล (ผู้บรรยาย). 8 มิถุนายน 2562 ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่ฟ้าหลวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. ในการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 5 (หน้า 445-457). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
รางวัลที่ได้รับ	-

