

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

สรุปผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3
2. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3

สมมติฐานของการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานในการวิจัยดังต่อไปนี้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ปีการศึกษา 2555 มีโรงเรียน 195 โรง จำนวนครูผู้สอน

2,729 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก 418 คน โรงเรียนขนาดกลาง 1,551 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 692 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 68 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ปีการศึกษา 2555 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 338 คน และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ แล้วจึงทำการสุ่มโรงเรียนและสุ่มครูในโรงเรียนโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก (Lottery Method) ให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สร้างขึ้นและพัฒนาจากการศึกษาค้นคว้า หลักการแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. การสร้างเครื่องมือ

3.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง พิจารณาเลือกข้อความที่เหมาะสมและแก้ไขเพิ่มเติมข้อความให้ครอบคลุมเนื้อหาและรัดกุมยิ่งขึ้น

3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 ท่าน และด้านการวัดผลประเมินผลจำนวน 1 ท่าน เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IC) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 117) มีเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสิน คือ คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องที่คำนวณได้

ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป จากนั้นผู้วิจัยปรับแก้ภาษาและข้อความตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะให้มีความชัดเจนในการสื่อความหมายมากยิ่งขึ้น

3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

3.5 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1970) แบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.977 ตอนที่ 3 การบริหารงานบุคคล มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.978 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.986

3.6 นำแบบสอบถามที่ได้หาค่าความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้ว จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอเอกสารจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา เพื่อประสานงานไปยังโรงเรียนต่าง ๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 เพื่อแจ้งให้ทราบและขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3

4.3 ดำเนินการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจัดส่งด้วยตนเอง

4.4 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม จำนวน 338 ฉบับ ด้วยตนเองและได้รับคืน 338 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้แบบสอบถามครบตามจำนวนที่ต้องการแล้ว ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบตามจำนวนแล้ว และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ รายละเอียดดังนี้

5.1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ขนาดโรงเรียนและวิทยฐานะ ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและรายด้าน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับการแปลผล

5.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและรายด้าน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับการแปลผล

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient: (r))

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบโดยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.21$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.19$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.36$) ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านมีความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.33$) และผู้บริหารเป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.28$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังปัญหาและเสนอแนวทางในการทำงานให้แก่ครู ($\bar{X} = 4.16$)

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ($\bar{X} = 4.34$) ผู้บริหารมีอุดมการณ์และปฏิบัติตามในการทำงานอย่างแน่วแน่ ($\bar{X} = 4.22$) และผู้บริหาร

สนับสนุนให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.19$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีวิธีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14$)

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการพัฒนางานในการคิดแก้ไขปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.16$) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูสร้างความคิดและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความผูกพัน ($\bar{X} = 4.15$) และผู้บริหารมีการพูดกระตุ้นในเชิงบวกให้ครูได้คิดแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.14$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีวิธีการใหม่ ๆ เสนอแนะผลการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาให้กับครูอย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.09$)

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจครูเป็นรายบุคคล เช่น ไปเยี่ยมป่วย เยี่ยมคลอด ทำบุญบ้าน งานแต่งงาน ฯลฯ ($\bar{X} = 4.32$) ผู้บริหารมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.23$) และผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจและตามความสามารถของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนต่อครูอย่างสม่ำเสมอเท่าเทียมกันทุกคน ($\bar{X} = 4.16$)

2. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมาคือ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.28$) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.27$) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.22$) และด้านการออกจากราชการ ($\bar{X} = 4.18$) ตามลำดับ

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.30$) มีการกำหนดภารกิจให้บุคคลปฏิบัติตามสายงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.22$) และมีการกำหนดความต้องการของ

บุคลากรตามภารกิจของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสมครบถ้วน ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีการวางแผนอัตรากำลังและความต้องการไว้ล่วงหน้า ($\bar{X} = 4.19$)

2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$) มีการให้ความเห็นในการส่งคำร้องขอย้ายและรับย้ายของบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.30$) และมีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวเป็นไปตามเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ($\bar{X} = 4.29$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีการเสนอความคิดเห็นแก่ผู้บริหารในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 4.23$)

3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.35$) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ($\bar{X} = 4.31$) และมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ ทักษะ ในการจัดทำสื่อ นวัตกรรม และนำนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีการปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.17$)

4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดแนวปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยทางราชการ ($\bar{X} = 4.35$) มีการให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในด้านวินัย การรักษาวินัยอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.31$) และมีการสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาเจตคติ สร้างจิตสำนึก เพื่อไม่ให้ประพฤตินอวินัย การปฏิบัติตนต่อครอบครัว สังคม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประเทศชาติ ($\bar{X} = 4.29$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีการรายงานผลการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 4.23$)

5) ด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมากทุกข้อเช่นกัน โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมแสดงมุทิตาจิตและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษาที่ครบเกษียณอายุราชการหรือลาออก ($\bar{X} = 4.31$) มีการอำนวยความสะดวกให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกษียณอายุราชการ ลาออก ทูพพลภาพและถึงแก่กรรม เพื่อให้ได้รับบำเหน็จ บำนาญ และสวัสดิการอื่นตามที่สิทธิพึงมี ($\bar{X} = 4.28$) และมีการดำเนินงานการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มีการเสนอความเห็นในการลาออกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 4.03$)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = 0.802$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน (Y) ในระดับสูง ($r_{x_1y} = 0.702$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กับตัวแปรย่อยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r_{x_1y_3} = 0.674$) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($r_{x_1y_1} = 0.666$) วินัยและการรักษาวินัย ($r_{x_1y_4} = 0.629$) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r_{x_1y_2} = 0.625$) และการออกจากราชการ ($r_{x_1y_5} = 0.495$) ตามลำดับ

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน (Y) ในระดับสูง ($r_{x_2y} = 0.757$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กับตัวแปรย่อยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($r_{x_2y_1} = 0.710$) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r_{x_2y_3} = 0.708$) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r_{x_2y_2} = 0.696$) วินัยและการรักษาวินัย ($r_{x_2y_4} = 0.675$) และการออกจากราชการ ($r_{x_2y_5} = 0.550$) ตามลำดับ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน (Y) ในระดับสูง ($r_{x_3y} = 0.738$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กับตัวแปรย่อยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r_{x_3y_3} = 0.694$) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($r_{x_3y_1} = 0.688$) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r_{x_3y_2} = 0.687$) วินัยและการรักษาวินัย ($r_{x_3y_4} = 0.663$) และการออกจากราชการ ($r_{x_3y_5} = 0.520$) ตามลำดับ

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน (Y) ในระดับสูง ($r_{x_4y} = 0.789$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กับตัวแปรย่อย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r_{x_4y_3} = 0.753$) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ($r_{x_4y_1} = 0.736$) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($r_{x_4y_2} = 0.729$) วินัยและการรักษาวินัย ($r_{x_4y_4} = 0.699$) และการออกจากราชการ ($r_{x_4y_5} = 0.556$) ตามลำดับ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ายู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับครูผู้สอนเป็นอย่างมาก มีการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้ครูรู้จักวิเคราะห์และแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ และสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นให้แก่ครู ทำให้ครูมั่นใจและอบอุ่น หรือเปรียบอีกอย่างหนึ่งว่าผู้บริหารก็คือครูผู้สอนอีกคนหนึ่งก็ว่าได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ มีการโน้มน้าวให้คำแนะนำ สร้างความตระหนัก รับฟังความคิดเห็น สร้างความเชื่อมั่นในด้านความคิด และเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนให้ความสนใจดูแล เอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด จึงเป็นผลทำให้ครูผู้สอนได้รับรู้ ความเป็นผู้นำของผู้บริหารตลอดเวลา โดยผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูผู้สอนมองเห็นความสำคัญของงานมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและสามารถทำกิจกรรมร่วมกับบุคคลในองค์กรได้และชักจูงผู้อื่นให้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภกิจ สารุสสัย (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิจิตน์ โกษาแสง (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครพนม เขต 2 โดยการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 102 คน และครูผู้สอน จำนวน 220 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้บริหารโรงเรียนตามความรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอนแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมและรายภาคอยู่ในระดับมาก โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เป็นเพราะว่ารัฐบาลได้มีนโยบายในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้มีการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ จึงทำให้เกิดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาทุกแห่งได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ปรับกระบวนการเรียนการสอนให้เหมาะสมตามความสามารถของนักเรียนแต่ละคนและส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและให้ความเห็นชอบในการรับบรรจุแต่งตั้ง การรับย้ายของข้าราชการครู ตลอดจนมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและผู้บริหารได้มีการให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดผลต่อการบริหารงานบุคคลให้มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ วงศ์กุลพิลาส (2545) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาอำเภอปอไร่ จังหวัดตราด โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอำเภอปอไร่ จังหวัดตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร โดยภาพรวม ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีปัญหาในการบริหารงานบุคคลมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก และงานวิจัยของ Travis (1979) ได้ศึกษาหน้าที่การบริหารงานบุคคลของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา รัฐเท็กซัส ในปี ค.ศ.1976-1977 ซึ่งศึกษาจากผู้บริหารการศึกษา ครูใหญ่ และครู ผลการศึกษาพบว่าขอบเขตหน้าที่ของครูใหญ่ในการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 5 ขอบเขต ดังนี้คือ การคัดเลือกบุคคล การนิเทศบุคคล การพัฒนาบุคคล การจัดองค์การและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และจากข้อมูลที่ได้จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าจากขอบเขตการบริหารงานบุคคลทั้ง 5 องค์ประกอบดังกล่าวจะส่งผลให้การดำเนินงานของครูใหญ่ประสบความสำเร็จ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy}=0.802$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อ 3 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการวางนโยบายและวางแผนในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อการพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการบริหารงานทุก ๆ ด้านของโรงเรียน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันนี้ ผู้บริหารจะต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีต่าง ๆ ของสังคมโลก ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงาน ฉะนั้นองค์การจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะต้องเอาใจใส่ดูแลเป็นพิเศษ เพราะบุคคลเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการองค์การใด ๆ ก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคคลที่ดี มีความรู้ ความสามารถและเหมาะสมกับงานก็จะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล และส่งผลให้ปัจจัยด้านอื่นประสบผลสำเร็จตามไปด้วย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ยกเว้นด้านการออกจากราชการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการครูไม่ให้ความสำคัญกับการออกจากราชการ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูที่ยังไม่เคยออกจากราชการจึงไม่เข้าใจความเป็นจริง

ที่ว่า การออกจากราชการด้วยสาเหตุต่าง ๆ เป็นอย่างไร จึงเป็นผลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับต่ำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจลน์ โภษาแสง (2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครพนม เขต 2 โดยการศึกษากลุ่มตัวอย่าง 102 คน และผู้สอน จำนวน 220 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการโรงเรียนตาม ความรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอนแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และแบบเปลี่ยนสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษาโดยรวมและรายภาคอยู่ในระดับมาก โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกัน ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกโดยรวมและรายด้าน ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์และส่งผลกับการบริหารงานบุคคล ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 3 จะต้องรักษาความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับนี้และพัฒนาให้อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป และจะต้องพัฒนาความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สูงขึ้น
2. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีผลต่อการบริหารงานบุคคล ฉะนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนในการพัฒนาผู้อำนวยการ โรงเรียนให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลด้านอื่น ๆ ให้สูงขึ้นตามไปด้วย
3. ในการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรก่อนที่จะเข้าสู่ตำแหน่ง โดยเฉพาะด้านการกระตุ้น

ทางปัญญาและด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

4. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ ฉะนั้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนต้องการเพิ่มประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลจะต้องพัฒนาครูด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการควบคู่ไปด้วย

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ควรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและพัฒนารูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีการบริหารงานบุคคลที่อยู่ในระดับต่ำ เพราะผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการบริหารงานบุคคล

2. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการบริหารงานบุคคล ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลด้านอื่น เช่น ด้านประสิทธิผลการเรียนการสอน และด้านความพึงพอใจของครู เป็นต้น

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเปลี่ยนตัวแปรจากครูผู้สอนเป็นผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา หรือผู้ปกครองนักเรียน

4. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการบริหารงานบุคคล ยกเว้นด้านการออกจากราชการทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ฉะนั้นควรนำผลการวิจัยไปทำการวิจัยต่อ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้ด้านการออกจากราชการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำทุกด้าน

5. ควรศึกษาประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3