

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ในบทนี้ จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 แตกต่างกัน
2. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 แตกต่างกัน
3. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 1,467 คน จากสถานศึกษาจำนวน 116 แห่ง
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 315 คน ได้มาโดยใช้สูตร Yamané หลังจากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละขนาดสถานศึกษา เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างกระจายไปตามขนาดโรงเรียน การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling Random) จากจำนวนโรงเรียนแต่ละขนาดทุกโรงเรียน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่ต้องการในแต่ละขนาดโรงเรียน
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ตอน ดังนี้
  - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ซึ่งถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
  - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำนวน 60 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ให้เลือกตอบได้หลายข้อในแต่ละด้านของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคัดแปลงจากหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง จำนวน 20 ข้อ ด้านทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 20 ข้อ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 ข้อ และด้านคุณธรรมนำความรู้ จำนวน 10 ข้อ

ส่วนคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน แล้วนำไปทดลองใช้กับข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำนวน 30 คน ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนต่างๆ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการแจกและเก็บแบบสอบถาม สำหรับแบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืน ผู้วิจัยได้

ประสานกับผู้บริหารนั้นๆ ด้วยตนเอง ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 315 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 315 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แบบสอบถามมีความสมบูรณ์ร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อประมวลผลและหาค่าสถิติ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) จำนวนตัวอย่างที่เกี่ยวกับข้อมูลด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา

5.2 วิเคราะห์ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ดังนี้

5.2.1 พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ กรณีผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ให้ค่า 1 คะแนน ถ้าไม่ทำเครื่องหมาย ✓ ให้ค่า 0 คะแนน บันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2.2 หาความถี่ และร้อยละของการปฏิบัติงานเป็นรายข้อในแต่ละด้าน และแปลงข้อมูลโดยประยุกต์ใช้ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ประเมินคุณภาพการศึกษาในมาตรฐานผู้บริหาร

5.3 นำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน โดยวิธีการแปลผลโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ของ วัน เดชพิชัย (2535: 531-532) ซึ่งแบ่งคะแนนเป็น 5 ช่วง

5.4 เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ตามทัศนคติของข้าราชการครูที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบค่า (t-test) แบบ Independent

5.5 เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ตามทัศนคติของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษาต่างกัน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) เมื่อพบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน จะนำไปทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการ Least Significant Difference (LSD)

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 สรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านคุณธรรมนำความรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง และด้านทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่าข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า

3. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน พบว่า ข้าราชการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี

เมื่อทดสอบเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี กับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

มีทัศนคติต่อการบริหารมีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สูงกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี

4. เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน พบว่าข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 มีประเด็นที่นำมา อภิปรายได้ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต 1 ใน 4 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ด้านทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านคุณธรรมนำความรู้ ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อ่อนศรี ทรงเดชะ (2550:54) ที่พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัย ที่พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ระดับปานกลาง และมีแนวโน้มไป ทางมาก จึงอาจกล่าวได้ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติ ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ประสบผลสำเร็จ พอสมควร อาจเป็นเพราะข้าราชการครูมองว่าก่อนที่ผู้บริหารจะเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารได้รับการ พัฒนาแบบเข้มตาม โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่มุ่งพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น ความก้าวหน้า ส่วนตัว รูปแบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ อิทธิพล การจูงใจ และการสื่อสารแบบชักจูง โน้มน้าวใจ

(รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551:333) นอกจากนี้เจตนารมณ์การปฏิรูปการศึกษาที่เน้นให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการที่ดี โดยจัดให้มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ที่เน้นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบเข้ม และการเรียนรู้การปฏิบัติจริงเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ผู้บริหารมีการรับรู้ เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง (สุสดี เขตสมุทร, 2545) ในขณะที่ กรวิกา หนูนอนันต์ (2552:122) พบว่าผู้บริหารในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาได้ในระดับดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงบริหารจัดการตามบทบาทและภารกิจเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ และมุ่งไปสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลางมีแนวโน้มไปทางมาก ซึ่งจะได้อภิปรายเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัย พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัย ของอ่อนศรี ทรงเดชะ (2550: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ขั้นตอนการวางแผนการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ควง มุกสง (2543: บทคัดย่อ) ที่พบว่าสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์โดยส่วนรวม อยู่ในระดับปานกลาง

ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะข้าราชการครูมองว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ยังไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงทักษะของผู้มา (แก้วตา ไทรงามและคณะ, 2548:3) เนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ และมีการโยกย้ายอยู่เสมอ (อ่อนศรี ทรงเดชะ, 2550: 84) ส่งผลทำให้ขาดการวางแผนกลยุทธ์ ในภาพรวมขององค์กร (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ในขณะที่ กรวิกา หนูนอนันต์ (2552: 131-132) พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง

คือ ผู้บริหาร ไม่มีเวลาเต็มที่ที่มากทุ่มเทให้กับงานทางด้านกลยุทธ์ ส่วนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์มีปัญหาเนื่องจากองค์การขาดบุคลากรหรือทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถ หรือเชี่ยวชาญในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ อย่างเพียงพอ ในขณะที่ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2545) พบว่าปัญหาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนนาร่อง การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ คือ บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ขาดความชำนาญและประสบการณ์ในการกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิตที่เป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการครุมองว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัด การศึกษา ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.2 ด้านทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัย พบว่า การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โกศล ไสขาว (2540: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใน โรงเรียน มัธยมศึกษา เขตการศึกษา 4 ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ ชรรยง อรรถโกศล (2545: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะข้าราชการครุมองว่าผู้บริหารสถานศึกษา ยังขาดการมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และ ขาดการใช้ข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันไปวิเคราะห์ปรับเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมใหม่ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ประกอบกับวัฒนธรรมเก่ามี อิทธิพลต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมใหม่ของครูและบุคลากรซึ่งผู้บริหารต้องหาวิธีดำเนินการ ให้เห็นเชิงประจักษ์ถึงข้อดีของวัฒนธรรมใหม่อย่างชัดเจน (กรวิกา หนูนอนันต์, 2552:133) ในขณะที่วัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับแนวคิดรวบยอดในการบริหารการศึกษา ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลง (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551:198) นอกจากนี้ข้าราชการครุอาจมองว่าผู้บริหารสถานศึกษายัง ไม่ได้สร้างความเข้าใจให้ทุกคนตระหนักถึงภัยวิกฤตความเสี่ยง (ชร สุนทรายุทธ์, 2550) และ ขาดการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการครุมองว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้านทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ โรสนานี หะมิงมะ (2553: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเดือนเพ็ญ อ่องทวีสุข (2551:115) ที่พบว่า การปฏิบัติงานงานข้อมูลและสารสนเทศตามกระบวนการบริหาร ตามทัศนะของครูผู้รับผิดชอบงานข้อมูลสารสนเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ เป็นเพราะข้าราชการครูอาจมองว่าผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ทั้งการพัฒนาและสรรหามูลค่าทางด้าน ICT การประยุกต์ใช้ ICT เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้ ICT เพื่อการบริหารจัดการแล้ว ยังปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทในการส่งเสริมเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยการจัดหาส่งเสริม การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541) ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา และเป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี และด้านการวิจัยเป็นอย่างดี จึงเห็นคุณค่าของการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาบริหารจัดการในสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา สังเกตได้จากผลการวิจัยที่ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของภาระงาน ส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน และส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาทักษะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องทั้งในส่วนผู้รับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อให้มีทักษะการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชิดชนก สุกวาโรดม (2550) ที่พบว่าตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการเปลี่ยนแปลง โดย ICT เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนตามทฤษฎีการสร้าง



ความรู้ที่มีการเรียนรู้ร่วมกันและมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการครูมองว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านคุณธรรมนำความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมหาณัฐพล ดอนตะโก (2551: บทคัดย่อ) ที่พบว่าคุณธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สาคร กองวงศ์ (2544: บทคัดย่อ) ที่พบว่า การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาน ปะสุ (2553:62) ที่พบว่า ระดับความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนที่จัดการศึกษาอิสลามแบบเข้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ด้านการสร้างเป้าหมายคุณธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ อาจเป็นเพราะข้าราชการครูมองว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามเกณฑ์ มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารที่คุรุสภาได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นแนวทางและข้อพึงระวังในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีคุณธรรมและจริยธรรมที่เหมาะสมนั้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตน เกิดจิตสำนึกและมีความตั้งใจจริงในการที่จะพัฒนา ผู้เรียน พัฒนาสถานศึกษาให้เปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังเป็นการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาล ที่ได้กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนไทยให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพพลานามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และต่อเนื่องมายังแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ในปัจจุบันที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำประชาธิปไตยที่มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสังคมทุกระดับให้เป็นแบบอย่างที่ดี ในสังคมไทย โดยได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความตระหนักและเห็นคุณค่าของการนำหลักคุณธรรมมาบริหารจัดการสถานศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการครูมองว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ด้านคุณธรรมนำความรู้ อยู่ในระดับมาก

2. วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประภา อัครพงษ์พันธ์ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาน ปะสุ (2553) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนที่จัดการศึกษาอิสลามแบบเข้ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด ไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภาตีมาะ ดือรามะ (2553:63) ที่พบว่าการปฏิบัติงานบริหารการจัดการศึกษาของผู้บริหารตามทัศนะของครูในอำเภอกะพ้อ จังหวัดปัตตานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 3 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ที่ปรากฏผลการวิจัย เช่นนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีบทบาทและหน้าที่การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเหมือนกัน โดยมีหน้าที่หลักคือด้านการสอน และการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้ที่ดี และการจัดทำโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ ส่วนการปฏิบัติงานอื่นๆ เป็นไปตามบทบาทและหน้าที่การรับผิดชอบที่ตนเองได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ไปในทิศทางเดียวกันและรับนโยบายจากผู้บริหารเหมือนกัน (ประภา อัครพงษ์พันธ์, 2552:82) และผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ให้ความสำคัญต่อบุคลากรโดยไม่คำนึงถึงวุฒิการศึกษา ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่มี

วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่ามีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า โดยส่วนใหญ่ มักจะผ่านการศึกษามานานมิได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากนัก และยังไม่คุ้นเคยกับการปฏิบัติงานที่มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการศึกษา จึงคิดว่าสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาบริหารจัดการสถานศึกษาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่าเป็นผู้ที่ได้เรียนรู้และใช้ประโยชน์โดยตรงจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา จึงมองไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงมากนัก ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า

2.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบรายคู่ ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี กับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อการบริหารมีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอ่อนศรี ทรงเดชะ (2550: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน โดยครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และสอดคล้องกับผลการวิจัยของประภา อัครพงษ์พันธ์ (2552: บทคัดย่อ) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่มีประสบการณ์ต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมาน ปะสุ (2553) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู โรงเรียนที่จัดการศึกษาอิสลามแบบเข้ม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ เนื่องจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และเป็นเครื่องมือหรือวิธีการทำให้เกิดการเรียนรู้ (กันยา สุวรรณแสง, 2532:8) การมีประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น (เกื้อกุล แสงพริ้ง, 2541:155) ดังนั้นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ต่างกันจึงเกิดการเรียนรู้และมีทักษะต่างกัน จากผลการวิจัยที่พบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ได้มีโอกาสเรียนรู้ และได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องจากการเข้ารับการอบรมสัมมนา เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน (อ่อนศรี ทรงเดชะ, 2550) กิจกรรมการพัฒนาเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการปฏิรูประบบราชการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการทั้งสิ้น อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามักคำนึงถึงกลุ่มคนเหล่านี้เป็นจักรกลสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2550) จึงทำให้กลุ่มคนเหล่านี้เกิดความรู้ใหม่ๆ มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารและทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาและมองเห็นสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสม (ประภา อัครพงษ์พันธ์, 2552:81) เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามกรอบของการปฏิรูปศึกษามาบริหารจัดการสถานศึกษา จึงทำให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี มีประสบการณ์จากการ อบรม สัมมนาน้อยกว่า ทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ยังไม่ลึกและกว้างไกลเพียงพอในการมองเห็นทิศทางการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5-10 ปี ยังเป็นคนรุ่นใหม่ ไฟแรง มีความมั่นใจในตนเองสูง จึงมักมองสิ่งที่ผู้บริหารปฏิบัติว่าสิ่งที่ดีกว่าที่ตนเองคาดหวังไว้ (ประภา อัครพงษ์พันธ์, 2552:81) ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5-10 ปี

2.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวีศักดิ์ ผาหอมสุข (2552:93) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มี ขนาดต่างกัน มีการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สมพร จำปานิล (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษขอนแก่น เขต 5 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาด ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ที่ปรากฏผลการวิจัยเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะข้าราชการครุมองว่าผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีหน้าที่ในการบริหาร จัดการศึกษาให้เป็น ไปตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่ง ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจจาก กระทรวงศึกษาธิการในขอบข่ายเนื้อหาที่เหมือนๆ กัน (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา, 2550) ส่งผลให้ผู้บริหารมีการรับรู้ เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการ เปลี่ยนแปลงที่เหมือนกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน มองว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตาม เป้าหมายของการจัดการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดกรอบค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวางแผนทางการพัฒนาองค์กรที่เห็นภาพชัดเจน
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรวิเคราะห์บริบทที่ค้ำึงถึง ความรู้สึก ความเชื่อ และ ทัศนคติของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- 1.3 ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ระยะยาวที่สามารถวัดได้และเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร

1.4 ผู้บริหารควรกำหนดเป้าหมายขององค์กรซึ่งมาจากพันธกิจ และค่านิยมขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันไปวิเคราะห์ปรับเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรระบุความเสี่ยงภายในองค์กรให้ครอบคลุมทุกประเด็นปัญหา

1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด และสามารถประเมินความถี่ของความเสี่ยงเพื่อควบคุมความเสี่ยงให้ลดน้อยลง

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดการความเสี่ยงโดยออกแบบวิธีการทำงานใหม่ และจัดการความเสี่ยงโดยกระจายให้สมาชิกในองค์กรร่วมรับผิดชอบ

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง โดยกำหนดนโยบาย แผนงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดที่คาดหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

1.10 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้าราชการครูในสังกัดทุกช่วงอายุให้มีความเท่าเทียมกัน โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูทุกช่วงอายุได้แสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อให้เกิดความรักและหวงแหนในสถาบัน เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ส่งผลต่อการบริหารความเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

2.1 ควรศึกษาวิจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครู ในขอบข่ายของกระทรวงศึกษาธิการ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนขึ้น

2.2 ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง ปัญหาและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 1