

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER CHACHOENGSAO PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

เอกบุรุษ เกียรติลุนsong¹, นิษรา พรสุริวงษ์²

หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ¹

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ^{2,3}

Ekburut Kiatloonsong¹, Nissara Pronsurivong²

Master of Education Program in Educational Administration, North Bangkok University, Thailand¹

Faculty of Education, North Bangkok University, Thailand^{2,3}

Corresponding Author E-mail : exburut.kiat@northbkk.ac.th¹, nissara.pr@northbkk.ac.th²

(Received : February 7, 2026; Edit : February 23, 2026; accepted : February 26, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณตามหลักการคำนวณของ ยามาเน่ (Yamane:1973) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 320 คน โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test ค่าสถิติ F-test และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ 2. ครูที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และครูที่มีประสบการณ์การทำงานและขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 มีทั้งหมด 4 ด้าน 4 แนวทาง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

The purposes of this research were: (1) to examine the level of transformational leadership of school administrators; (2) to compare the levels of transformational leadership of school administrators as classified by educational level, work experience, and school size; and (3) to investigate guidelines for the development of transformational leadership of school administrators. The sample consisted of teachers working in schools under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1. The sample size was determined using Yamane's (1973) formula, resulting in a total of 320 respondents. Stratified random sampling and simple random sampling techniques were employed. The research instrument used for data collection was a questionnaire. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics, including frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The research revealed that: 1. The overall level of transformational leadership of school administrators under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1 was at the highest level. When considering each dimension, intellectual stimulation had the highest mean score, followed by individualized consideration, while idealized influence had the lowest mean score, respectively. 2. Teachers with different levels of educational attainment exhibited statistically significant differences in their overall perceptions of the transformational leadership of school administrators at the .05 level. In addition, teachers with differing lengths of work experience and those working in schools of different sizes demonstrated statistically significant differences in their perceptions at the .01 level. 3. The guidelines for the development of transformational leadership of school administrators under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1 comprised four dimensions and four developmental approaches.

Keywords : Leadership, Transformational Leadership

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “ประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยทุกคน อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายด้านศักยภาพและคุณภาพของประชากร ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการสาธารณะ การศึกษา สาธารณสุข และโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงปัญหาความยากจนที่ยังคงอยู่นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติยังขาดความบูรณาการ ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองและส่งผลให้สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมอย่างต่อเนื่อง (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 3)พ.ศ.2553 และ(ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 ถือเป็นกลไกสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้สมบูรณ์ทั้งกาย ใจ และสติปัญญา มีจิตสำนึกความเป็นไทย เรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และส่งเสริมการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี และสวัสดิการอย่างเท่าเทียม (ทิพย์คำ รักษาสิน, ลินดา นาคโปรยและสายฝน เสกขุนทด. 2564: 1-2)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และพัฒนาชาติให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตร่วมกันอย่างมีความสุข และแข่งขันได้ในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความได้เปรียบทางเศรษฐกิจและสังคม ประเทศต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อเสริมศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกประเทศไทยมุ่งพัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันจากโลกาภิวัตน์และปัญหาภายใน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สร้างสังคมคุณธรรม และก้าวสู่ประเทศพัฒนาแล้ว โดยสถานศึกษาเป็นหน่วยสำคัญในการสร้างและพัฒนาคน ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2560: 1-2)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะที่ผู้นำใช้ในการบริหารจัดการและสร้างองค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1997) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำที่ยกระดับผู้ตามให้เหนือกว่าความสนใจส่วนตน โดยใช้การสร้างแรงบันดาลใจ อิทธิพลทางอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการใส่ใจรายบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนและองค์กรร่วมกัน โดยมีการนำผู้เกี่ยวข้องให้ร่วมมือบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษาโดยอาศัยการเผยแพร่คุณค่าและความสนใจพื้นฐาน (Tony Bush. 2011: 86) ซึ่งสอดคล้องกับ กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ (2568) และ วนิดา บัวลา (2568) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งผู้บริหารมีความเหมาะสมในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงสุด สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งแสดงถึงบทบาทภาวะผู้นำเชิงบวก ที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในพื้นที่ซึ่งมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาภาพสะท้อนคุณภาพการจัดการศึกษาจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2567 พบว่าคะแนนเฉลี่ยในวิชาภาษาไทยเท่ากับ 54.89 วิชาภาษาอังกฤษเท่ากับ 33.86 วิชาคณิตศาสตร์เท่ากับ 30.84 และวิชาวิทยาศาสตร์เท่ากับ 43.85 ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศแต่ยังน้อยกว่าร้อยละ 50.00 (ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน 2567) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนความจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ในบริบทนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. 2567)

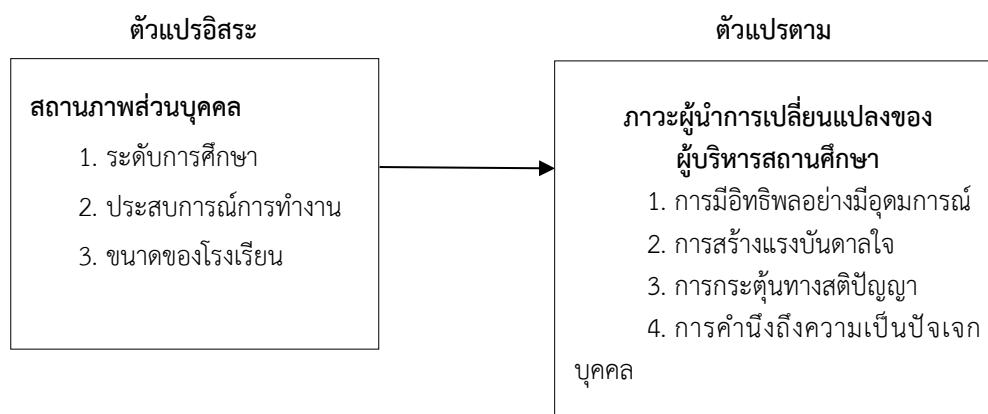
จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษา สนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงาน และพัฒนาการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร รองรับการพัฒนาการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 กรอบแนวคิดงานวิจัยในครั้งนี้ โดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ แบสส์ และ อวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 : 9-32) จำแนกเป็น 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญา การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สถานภาพส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 1,588 คน ปีการศึกษา 2568

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณของยามาเน (Yamane, 1973) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 320 คน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม และการสุ่มแบบง่ายโดยการจับฉลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 มีข้อคำถามแบ่งเป็น 4 ด้าน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 จากเอกสารตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบเนื้อหาในการเขียนข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบข่ายในการสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เป็นการสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1976) และการสร้างแบบสอบถาม จากตำราการวิจัยเบื้องต้นของ บุญชม ศรีสะอาด (2560 : 103) มาปรับและพัฒนาให้สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษาและครอบคลุมตามนิยามศัพท์เฉพาะ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแนะนำในการปรับปรุงและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ ข้อเสนอแนะ

6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง

8. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

9. จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือเพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเชื่อมั่น .986

10. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ยื่นหนังสือถึงคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ ผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 พร้อมกำหนดวันรับคืนด้วยตนเอง

3. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยเป็นช่วงคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1 จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ t-test และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติ F-test

5. ปัญหาและอุปสรรคพร้อมแนวทางแก้ไขและพัฒนา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ประกอบด้วย ค่าความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ผลการวิจัย

1. ครูผู้ตอบแบบสอบถาม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ส่วนใหญ่ศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 89.06 มีประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 5 - 10 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50

2. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.48	0.404	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.53	0.279	มากที่สุด	3
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.55	0.278	มากที่สุด	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.54	0.270	มากที่สุด	2
รวม	4.53	0.263	มากที่สุด	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.263) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.278) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.270) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.404) ตามลำดับ

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการศึกษา		ประสบการณ์ การทำงาน		ขนาดสถานศึกษา	
	t	P-Value	F	P-Value	F	P-Value
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	1.798	0.075	9.517**	0.000	14.579**	0.000
2.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	2.801**	0.010	4.845**	0.008	18.868**	0.000
3.ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา		0.214	22.555**	0.000	38.582**	0.000
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	*	0.045	15.474**	0.000	41.061**	0.000
รวม	*	0.023	11.627**	0.000	34.021**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 2 พบว่าระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางสติปัญญา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ทางวิชาการ และมุมมองเชิงวิเคราะห์ที่ไม่เท่ากัน ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามักมีความคาดหวังต่อบทบาทของผู้นำที่มากกว่า

ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะผู้ที่มีการประสบการณ์การทำงานมาก มักผ่านสถานการณ์การบริหารที่หลากหลาย มีโอกาสเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำ และสามารถประเมินพฤติกรรมผู้นำในด้านต่างๆ ได้อย่างลึกซึ้งและรอบด้าน ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจพิจารณาจากประสบการณ์ตรงในระยะสั้น หรือจากการรับรู้ในบริบทการปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นหลัก

ขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อาจเป็นเพราะความแตกต่างของขนาดโรงเรียนทำให้บริบทการบริหาร โครงสร้างองค์กร จำนวนบุคลากร และทรัพยากรแตกต่างกัน ส่งผลต่อรูปแบบการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่เหมือนกัน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชิงเทรา เขต 1

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถยกระดับความตื่นตัวและแรงจูงใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับเป้าหมายและภารกิจของกลุ่ม และปฏิบัติงานโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ใช้การสื่อสารเชิงบวก และเชื่อมโยงบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรเข้ากับเป้าหมายที่มีคุณค่า การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและการยกย่องความสำเร็จอย่างต่อเนื่องช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งกระตุ้นจิตวิญญาณและปรับทัศนคติของผู้ตาม โดยเน้นการร่วมกันมองวิสัยทัศน์ การสื่อสารเป้าหมายในอนาคตอย่างชัดเจน และการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานและมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และสร้างนวัตกรรม ผ่านการเปิดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวช่วยยกระดับศักยภาพด้านการคิด การวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาของบุคลากร รวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การกระตุ้นทางสติปัญญาเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งส่งเสริมการตระหนักรู้ต่อปัญหา การคิดวิเคราะห์ร่วมกัน และการแสวงหาแนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญกับการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคลากร เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี มอบหมายงานและกระจายอำนาจให้สอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่ ให้การยอมรับ และสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยสร้างความไว้วางใจ ขวัญกำลังใจ และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้ครูและบุคลากรมีความพร้อมและความเต็มใจในการร่วมมือขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเอาใจใส่และเข้าใจความต้องการ ความแตกต่าง และศักยภาพเฉพาะของผู้ตาม โดยส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านบทบาทการเป็นผู้ฝึกสอนและที่ปรึกษา เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างอิสระและสร้างสรรค์

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องงานวิจัยของกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ (2568) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องงานวิจัยของอรนิภา ธนฤทธิ์กุล(2567) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ(2564) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องแนวคิดของ แบส แอนด์ อะโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจ ของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์กรและสังคม และสอดคล้องแนวคิดของ ฮอยและมิเกล (Hoy and Miskel, 2012 : 426-467) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เอื้ออาทร และร่วมมือกัน โดยเป็นแบบอย่างของความเคารพ ความไว้วางใจ และการทำงานเป็นทีม สามารถชักจูงให้บุคลากรทำงานอย่างกระตือรือร้น สร้างเอกลักษณ์และความผูกพันของกลุ่ม ซึ่งผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของสถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นต้องต่อการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่ความสำเร็จ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการแก้ปัญหาอย่างมีคุณภาพ ทำให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเอง นำองค์กรสู่ความก้าวหน้า สอดคล้องแนวคิดของ แบส แอนด์ อะโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994: 213) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาสู่ข้อสรุปและวิธีการที่ดีกว่าเดิม จนนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องแนวคิดของ วัดแมน และ จาวิดาน (Waldman and Javidan, 2006: 1703-1725) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหา คิดวิเคราะห์ และหาแนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องแนวคิดของ โอเค มุนชิ และวาลุมบวา (Oke, Munshi, and Walumbwa, 2009 : 64-72) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหา ตั้งคำถาม และปรับมุมมองต่อประเด็นที่ซับซ้อน โดยหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ต่อสาธารณะ เพื่อส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าผู้บริหารที่ใส่ใจความแตกต่างของแต่ละคน ทำหน้าที่เสมือนโค้ช สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ สร้างคุณค่า ความผูกพัน และความก้าวหน้าร่วมกันในองค์กร สอดคล้องแนวคิดของ เบิร์น (Burns, 1978: 98) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญและดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำทำหน้าที่เป็นทั้งโค้ชและที่ปรึกษา เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของผู้ตามแต่ละคน ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคล เพื่อให้เกิดความสำเร็จและการเติบโตทั้งในระดับบุคคลและองค์กร สอดคล้องแนวคิดของ โควี (Covey, 2004 : 254-255) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำใส่ใจและให้ความสนใจกับผู้ตามเป็นรายบุคคล รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของแต่ละคน นำมาประสานเพื่อสร้างความร่วมมือในทีม ผู้นำจะสอนและส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น ช่วยเหลือตนเอง ยอมรับความผิดพลาด และปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยแนวทางใหม่ เพื่อให้งานและองค์กรก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นและสอดคล้องแนวคิดของ บราวน์และคณะ (Braun and other, 2013: 270-283) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล รับรู้และเข้าใจความต้องการ รวมถึงความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและศักยภาพของผู้ตามอย่างเหมาะสม

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

2.1 ระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของชนากานต์ วงษ์นอก (2565) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน

2.2 ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของเบญจพร อ่องทิพย์ (2567) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า ระดับการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกัน

2.3 ขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของชัยชนะ ข้าเกตุ (2566) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชัยนาท ผลการวิจัย พบว่า ขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำเป็นต้องยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการเป็นแบบอย่างที่ดีและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา และความผูกพันของบุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สอดคล้องแนวคิดของเฮาส์ (House, 1997) และ เฮทเตอร์กับเบส (Hater and Bass, 1988 : 695) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงอุดมการณ์และผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถยกระดับความตื่นตัวและแรงจูงใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับเป้าหมายและภารกิจของกลุ่ม และปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ต้องมีความสามารถในการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ใช้การสื่อสารเชิงบวก และเชื่อมโยงบทบาทของบุคลากรกับเป้าหมายที่มีคุณค่า การกำหนดเป้าหมายร่วมและการยกย่องความสำเร็จอย่างต่อเนื่องช่วยเสริมแรงจูงใจและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่งผลให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สอดคล้องแนวคิดของบราวน์และคณะ (Braun and other, 2013 : 270-283) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมผู้นำที่กระตุ้นจิตวิญญาณและปรับทัศนคติของผู้ตาม สอดคล้องแนวคิดของโควี (Covey, 2004 : 254-255) ที่เน้นการร่วมมองวิสัยทัศน์ การสื่อสารเป้าหมายอนาคตอย่างชัดเจน และการเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และสร้างนวัตกรรมผ่านการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ ควบคู่กับการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง แนวทางดังกล่าวช่วยยกระดับศักยภาพด้านการคิดและการแก้ปัญหาของบุคลากร และสนับสนุนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องแนวคิดของวัตแมน และจาวิดาน (Waldman and Javidan, 2006 : 1703-1725) และเชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2005 : 473) ที่เห็นว่า การกระตุ้นทางสติปัญญาเป็นพฤติกรรมผู้นำที่ส่งเสริมการตระหนักรู้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ร่วมกัน และการแสวงหาแนวทางแก้ไขอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงาน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญกับการเข้าใจความแตกต่างของบุคลากร เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น มอบหมายงานและให้อำนาจตามศักยภาพ พร้อมทั้งดูแลเอาใจใส่และให้การยอมรับอย่างต่อเนื่อง แนวปฏิบัติดังกล่าวช่วยสร้างความไว้วางใจ ขวัญกำลังใจ และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีความพร้อมในการร่วมมือขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ เบิร์นส์ (Burns, 1978) และโอก มุนชิ และวาลุมบา (Oke, Munshi และ Walumbwa, 2009) ที่ระบุว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษา เพื่อส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับศักยภาพของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่ความสำเร็จและการเติบโตของทั้งบุคคลและองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร ควบคู่กับการสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นแก่บุคลากร รวมทั้งสามารถถ่ายทอดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการกระตุ้นจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการสร้างแรงจูงใจภายในและเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรเห็นคุณค่าและพัฒนาศักยภาพของตนเอง

3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้เหตุผลและการคิดวิเคราะห์ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี และสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเสริมสร้างการทำงานในองค์กร

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนแสดงความเข้าใจและยอมรับในความหลากหลายของบุคลากร ซึ่งช่วยเสริมสร้างการเติบโตของบุคลากรและความเข้มแข็งขององค์กรโดยรวม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 (2545) ฉบับที่ 3 (2553) และฉบับที่ 4 (2562). กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์. (2568). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 9 (3), 1520–1521.
- ชนากานต์ วงษ์นอก. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดเลย ตามทัศนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- ชัยชนะ ข้าเขต. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร. สุวีริยาสาส์น.
- เบญจพร อ่องทิพย์. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). เล่ม 135 ตอนที่ 82
- วนิดา บัวลา. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2560 - 2579). กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (2568). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 กลุ่มนโยบายและแผน. ฉะเชิงเทรา. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2568. จาก https://drive.google.com/file/d/1SH3k-Go6fkJbM_NKV-hfFWu_nxXBA026/view
- อรนิภา ธนฤทธิ์กุล. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครพนม.
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organization and National Boundaries. American Psychologist, 52 (2), 130-139.
- Bass, B. M.; & Avolio, B. J. (Eds.) (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Thousand Oaks. CA. Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York. Harper and Rows.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S. & Frey, D. (2013). Transformational leadership. job satisfaction and team Performance. The Leadership Quarterly, 24 (1), 270-283.
- Covey, Stephen, R. (2004). The Seven Habits of Highly Effective People. New York. Simon and Schuster.
- Cronbach. L. J. (1974). Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York, Harper and Row.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. Journal of Applied Psychology, 73 (4), 695–702.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). Educational administration: Theory, research, and practice. 9th ed. New York. McGraw-Hill.
- House, R. J. (1997). Path-goal theory of leadership lessons, legacy, and a reformulated theory, 7 (3), 323 -352.
- Likert, Rensis. (1976). The Human Organization: Its Management and Value. New York. McGraw-Hill Book.
- Oke, Adegoke, Munshi, Natasha. & Walumbwa, Fred O. (2009). "The Influence of Leadership on Innovation

- Processes and Activities” **Organizational Dynamics**, 38 (1), 64-72, January.
- Schermerhorn, John R. (2005). **Management**. New York. John Wiley & Sons.
- Tony Bush. (2011). **Theories of Educational Leadership & Management**. 4th E. London. MPG Books Group.
- Waldman, D.A., Siegel, D.S., & Javidan , M. (2006). “Components of Ceo Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility” **Journal of Management Studies**. 43 (8), 1703-1725.