

## \*ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

ธเนศพล พันธุ์แก้ว<sup>1\*</sup> นลธวัช ยุทธวงศ์<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น

\*Corresponding author e-mail: tanetpon.p@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และหาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 62 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า 1) ผู้บริหารต้องวิเคราะห์องค์กรโดยการ SWOT เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน 2) ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพความสำเร็จ ผลตอบแทนที่จะได้รับ และต้องพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมคนทำงานให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้า 3) ผู้บริหารต้องตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน หรือพัฒนาสถานศึกษา ยกตัวอย่างเช่น อนุญาตให้ครูมาใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งหมด 4) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะครูโดยเลือกงานและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่เหมาะสมกับความถนัด ความสนใจของคณะครูแต่ละบุคคล

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง

\* Received: 2025-05-21, Revised: 2025-07-02, Accepted: 2025-07-13

# Leadership of change of school administrators Sai Nam Wang School Group, under the Office of Tak Primary Educational Service Area 1

Tanetpon Phankaew<sup>1\*</sup> Nontawat Yuttawong<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Master of Education students in Educational Administration, Northern College

<sup>2</sup>Lecturer, Faculty of Education, Northern College

\*Corresponding author e-mail: tanetpon.p@gmail.com

## ABSTRACT

The purpose of this research was to examine the current conditions, challenges, and approaches to leading change among school administrators in the Sai Nam Wang School Group, under the Office of TAK Primary Educational Service Area 1. The study population consisted of 62 civil servant teachers, and the key informants were 9 experts. Research instruments included questionnaires and interview forms. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research findings revealed that the overall transformational leadership of school administrators in the Sai Nam Wang School Group was at a high level, with "inspiration" receiving the highest average score. Guidelines for enhancing transformational leadership included the following: 1) Administrators should conduct a SWOT analysis to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats, which helped in defining a clear organizational vision. 2) Administrators should inspire personnel by presenting a vision of success and its benefits, while consistently developing human resources and promoting career growth. 3) Administrators must be knowledgeable and aware of new technologies and innovations, setting appropriate policies for their application in school management. For example, artificial intelligence should be integrated to support educational development. 4) Administrators should recognize individual teacher differences by assigning tasks suited to each person's abilities and interests.

**Keywords:** Leadership; Transformational Leadership; Sai Nam Wang School Group

## บทนำ

การศึกษานับเป็นปัจจัยสำคัญในการหล่อหลอมบุคคล พัฒนาโครงสร้างทางสังคม และเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ โดยเป็นเครื่องมือหลักในการยกระดับศักยภาพของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างกลมกลืน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 การศึกษาได้กลายเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของประเทศ และเป็นฐานรองรับการปรับตัวต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง ด้วยเหตุนี้ นานาประเทศทั่วโลกจึงเร่งลงทุนในระบบการศึกษาอย่างจริงจัง เพื่อเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับโลก พร้อมกันนี้ ยังให้ความสำคัญกับการรักษาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของตนเอง สำหรับประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการศึกษาและการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการยกระดับทักษะ ความรู้ สมรรถนะ และความสามารถของคนไทย ให้

สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ซึ่งเป็นทิศทางในการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนได้กำหนดเป้าหมายในการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรม โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมุ่งเน้นให้ประชาชนไทยเป็นคนไทย 4.0 ที่มีคุณลักษณะสำคัญคือ เป็นพลเมืองดี มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้และประกอบอาชีพ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ในขณะเดียวกันยุทธศาสตร์ที่ 4 ว่าด้วย การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และยุทธศาสตร์ที่ 5 คือ การปรับสมดุลและพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ต่างก็เน้นย้ำถึงบทบาทของเทคโนโลยีในการลดช่องว่างของคุณภาพการศึกษา และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารสถานศึกษาในระดับภูมิภาค ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษามีความสามารถด้านดิจิทัล และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มาตรา 6 และ มาตรา 22 ของพระราชบัญญัตินี้ได้กล่าวไว้ว่า ได้เน้นย้ำถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและผู้สอน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ และการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยได้เป้าหมาย “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจเติบโตอย่างทั่วถึง และสิ่งแวดล้อมยั่งยืน” โดยหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญ คือ การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรมและดิจิทัล และการพัฒนาทุนมนุษย์ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ซึ่งเน้นให้ภาคการศึกษามีบทบาทในการผลิตกำลังคนที่มีทักษะดิจิทัล คิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ และเรียนรู้ตลอดชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในทุกภาคส่วนให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเสมอภาคและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ได้ย้ำถึงการส่งเสริมให้สถานศึกษามีความสามารถในการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกพื้นที่ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรจะมากหรือน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะ

ผู้นำ หากภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ย่อมนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ทักษะความเป็นผู้นำจึงเป็นองค์ความรู้ที่ผู้บริหารในทุก ระดับขององค์กรควรศึกษาและทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและนำบุคลากรให้ สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เจริญ สุระประเสริฐ, 2559) ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งมีบทบาทในการดึงศักยภาพและความสามารถของบุคลากรออกมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยผู้นำที่มี คุณภาพจะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กร สามารถโน้มน้าวและชักจูงให้เกิดทัศนคติที่ สอดคล้องกันในหมู่คณะ มอบหมายงานให้สอดคล้องกับความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล รวมทั้งสามารถประสานและคลี่คลายความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ตลอดจนเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ (นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล, 2560)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้นำขององค์กรทางการศึกษาที่จะต้องสร้างให้คนเป็นบุคคลแห่งการ เรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างจริงจังทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ของชาติให้มีคุณภาพยั่งยืน หากโรงเรียนขาดผู้บริหารโรงเรียนมืออาชีพก็ไม่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ ตามนโยบายที่กำหนด ผู้บริหารหรือผู้นำทุกคนสามารถแสดงออกซึ่งภาวะความเป็นผู้นำของตนได้ใน รูปแบบต่าง ๆ ได้ดีไม่น้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละคนที่มีความแตกต่างและไม่เท่าเทียม กัน ความสำเร็จที่แสดงถึงความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหารหรือผู้นำแต่ละคนสังเกตได้จากความ ร่วมมือและความเต็มใจที่ผู้บริหารหรือผู้นำเหล่านั้นจะได้รับจากผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนในการ ปฏิบัติงาน ความสามารถและทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้นำจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของ ตนเองในการเป็นผู้นำ การบริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการจัดการศึกษาอันจะ ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การศึกษาจะดีได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของการจัดการของผู้บริหารที่ จะเข้าใจหลักการและทฤษฎีทางการบริหาร สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (รอฮิม สุหลง, 2565) ภาวะผู้นำทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นและเกี่ยวข้องกับการศึกษา เนื่องจากการบริหารจัดการ สถานศึกษาในแต่ละโอกาสแต่ละเรื่อง ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของผู้ร่วมงานในขณะที่ผู้ร่วมงานจะ ตัดสินใจหรือเสนอแนะข้อมูลต่าง ๆ ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำเพื่อความเข้าใจและ สามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถ วิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับและมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง (ชณันภัทร์ ปิยะภัทรวิรัตน์, 2565)

กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ประกอบไป ด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตตำบลยกกระบัตร ตำบลวังจันทร์ และตำบลวังหมัน มีโรงเรียนในกลุ่ม จำนวน 12 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านวังไคร้มิตรภาพ ที่ 102 โรงเรียนวังห้วยวิทยาคม โรงเรียนบ้านปากทาง

เขื่อนภูมิพล โรงเรียนหมู่บ้านตัวอย่าง โรงเรียนบ้านนาตาโพ โรงเรียนบ้านวังโพ โรงเรียนบ้านดงลาน โรงเรียนบ้านหนองเชียงคา โรงเรียนชุมชนบ้านแม่ระวานสองแคว โรงเรียนบ้านท่าไผ่ โรงเรียนบ้านคลองไม้แดง และโรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในพื้นที่ห่างไกล มีบริบทที่หลากหลาย ทั้งด้านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งล้วนส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนนี้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบ วิธีการ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนหรืออุปสรรคที่ผู้บริหารเผชิญ และสามารถนำไปพัฒนาแนวทางหรือแบบอย่างในการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหารรายอื่นในเขตพื้นที่หรือภูมิภาคใกล้เคียงได้ต่อไป การวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่เน้นการพัฒนาผู้นำทางวิชาการ การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562)

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาเฉพาะโรงเรียนในตำบลยกกระบัตร ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 5 โรงเรียน ประกอบไปด้วย โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี โรงเรียนบ้านคลองไม้แดง โรงเรียนบ้านท่าไผ่ โรงเรียนบ้านหนองเชียงคา และโรงเรียนบ้านแม่ระวานสองแคว โดยมีเหตุผลเชิงพื้นที่และเหตุผลเชิงวิชาการประกอบกัน ดังนี้ ตำบลยกกระบัตรเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายในด้านภูมิประเทศ ได้แก่ มีทั้งพื้นที่ราบ และพื้นที่ติดชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนในตำบลนี้ต้องบริหารจัดการภายใต้เงื่อนไขและความท้าทายที่แตกต่างกันในแต่ละแห่ง ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องอาศัยการปรับตัว การคิดเชิงระบบ และความสามารถในการประสานความร่วมมือกับชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย การเลือกโรงเรียนในตำบลยกกระบัตร ซึ่งมีจำนวน 5 โรงเรียน เป็นจำนวนที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพหรือเชิงปริมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มากเกินไปจนเกินกำลังนักวิจัย และไม่จำนวนน้อยจนขาดความหลากหลายของข้อมูล ซึ่งทำให้สามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารได้อย่างครอบคลุมและลึกซึ้ง โรงเรียนในตำบลยกกระบัตรมีแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเชิงระบบอย่างต่อเนื่องในช่วงปีที่ผ่านมา ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของชุมชน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สะท้อนถึงบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจและควรศึกษาอย่างลึกซึ้งเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โรงเรียนในตำบลยกกระบัตรมีความร่วมมือที่ดีในการเปิดโอกาสให้นักวิจัยเข้าไปศึกษา ทั้งในด้านการให้ข้อมูล การเข้าถึงเขต และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร ครู และบุคลากร ซึ่งเอื้อต่อการได้มาซึ่งข้อมูลที่มีคุณภาพ และเป็นจริงตามสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

จากเหตุผลที่กล่าวมา ในยุคที่ประเทศไทยกำลังปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพให้ทัดเทียมนานาชาติและรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จดังกล่าว ยิ่งขาดการศึกษาเชิงลึกที่ชี้ให้เห็นถึงแนวปฏิบัติจริง (Best Practice) ของผู้บริหารในการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้

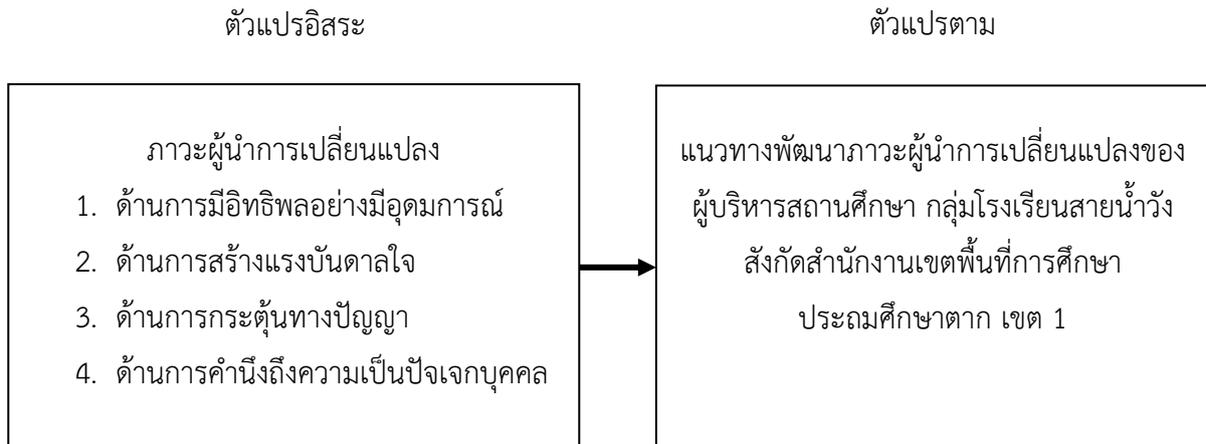
ใน บริบทของพื้นที่ที่มีความหลากหลายและท้าทายแตกต่างกัน ซึ่งทำให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารที่ได้ อาจไม่สามารถนำไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกพื้นที่ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในตำบลยกกระบัตรได้รับการ คัดเลือกเป็นพื้นที่ศึกษา เนื่องจากสอดคล้องกับหลักการวิจัยที่เน้นการเข้าถึงข้อมูลอย่างลึกซึ้ง คำนี้ถึง ความหลากหลายของบริบท และความเหมาะสมในเชิงภูมิศาสตร์ การเลือกพื้นที่ในลักษณะนี้จะส่งผลให้ การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำผลการวิจัย ไปปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร สถานศึกษา ให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคที่ การศึกษาและการเรียนรู้กำลังอยู่ในช่วงของการปฏิรูป ซึ่งจะช่วยรองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรม พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้มีศักยภาพเทียบเท่า มาตรฐานสากล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นปัญหาสำคัญในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน กลุ่มโรงเรียนตำบลยกกระบัตร ซึ่งมีสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและกำลังอยู่ในช่วงพัฒนา เพื่อสังเคราะห์ ให้ได้มาซึ่ง องค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่น่าเชื่อถือและเป็นรูปธรรม สำหรับนำไปใช้ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ ให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน สายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดตามขอบข่ายองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1**

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยเลือกโรงเรียนที่อยู่ในตำบลยกกระบัตร จำนวน 5 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้นจำนวน 62 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามซึ่งจัดทำขึ้นโดยผู้วิจัย โดยอ้างอิงจากแนวคิดที่ได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลโดยยึดมั่นในอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการให้ความสำคัญกับแต่ละบุคคล แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จัดอยู่ในรูปแบบคำถามปลายปิด ประเภทเลือกตอบ (Multiple Choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน 4 ด้านที่กล่าวข้างต้น โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าแบบ 5 ระดับ (Rating Scale) ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ พบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ เครื่องมือวิจัยครั้งนี้ได้ค่า IOC อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = 0.962 แสดงถึงความเชื่อถือได้ของเครื่องมือในระดับสูง

### 3. วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามด้วยตัวเอง ซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลได้ทั้งหมด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\mu$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ )

## ขั้นตอนที่ 2 หาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1

### 1. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 4 คน อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่อ - นามสกุล อาชีพ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 1 มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยใช้เกณฑ์การประเมินสภาพด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ มาเป็นแนวทางในการสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

### 3. วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์และจดบันทึกด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ได้ทั้งหมด จำนวน 9 ท่าน และวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แจกแจงความถี่ (f) และจัดลำดับ

## ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

## ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวมของครู

ที่	รายการ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.03	0.25	มาก
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.10	0.15	มาก
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.04	0.24	มาก
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.05	0.21	มาก
รวมเฉลี่ย		4.06	0.17	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวมของครูมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติจากสูงที่สุดไปหาต่ำสุด ได้ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้ายคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในแต่ละด้านในภาพรวม

ลำดับที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ชัดเจน จนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริง	2.39	0.73	น้อย
2	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2.82	0.91	ปานกลาง

ลำดับที่	รายการ	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	2.56	0.72	ปานกลาง
4	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน	2.21	0.52	น้อย

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวม โดยเรียงข้อมูลที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในแต่ละด้าน เพื่อนำไปสร้างคำถามในการหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ 1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ชัดเจน จนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริง 2. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกคนทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญแก่ผู้ร่วมงานทุกคนว่าเป็นส่วนสำคัญของทีม มีเป้าหมาย มีการสื่อสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และ 4. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน

**ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1**

**ตารางที่ 3 แสดงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวม**

ลำดับที่	รายการ	ความถี่ (f)
1	ผู้บริหารควรวิเคราะห์องค์กรให้ชัดเจน โดยการ SWOT เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรคขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน	9
2	ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพความสำเร็จ ผลตอบแทนที่จะได้รับ และต้องพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมคนทำงานให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้า	9
3	ผู้บริหารควรตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน หรือพัฒนาสถานศึกษา ยกตัวอย่างเช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งหมด	8
4	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะครูโดยเล็งงานและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่เหมาะสมกับความถนัด ความสนใจ และบริบทของคุณครูแต่ละบุคคล (Put the right man on the right job.)	9

จากตารางที่ 3 พบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวม โดยเรียงข้อที่มีสภาพการปฏิบัติน้อยสุดในแต่ละด้าน ได้แก่ 1. ผู้บริหารควรวิเคราะห์ห้วงองค์กรให้ชัดเจน โดยการ Swot เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรคขององค์กร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน 2. ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพความสำเร็จ ผลตอบแทนที่จะได้รับ และต้องพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมคนทำงานให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้า 3. ผู้บริหารควรตระหนักมีความรู้ความเข้าใจ และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน หรือพัฒนาสถานศึกษา ยกตัวอย่างเช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งหมด และ 4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะครูโดยเล็งงานและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่เหมาะสมกับความถนัด ความสนใจ และบริบทของคุณครูแต่ละบุคคลตามลำดับ

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวมของครูมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีทักษะในการสื่อสารวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพจนครูเข้าใจและยอมรับ ผู้บริหารอาจเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือออกแบบการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพครู โดยจัดอบรม ส่งเสริมการเรียนรู้ และให้โอกาสครูได้นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ มีการสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการบริหารของโรงเรียน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงาน มีความมุ่งมั่น และกระตือรือร้น ทำให้ครูมีแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไชยวัฒน์ ออกตัน และดวงพร อุ่นจิตต์ (2566) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งบ่งชี้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 โดยภาพรวม ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ห้วงองค์กรให้ชัดเจน โดยการ Swot เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรคขององค์กร เพื่อกำหนด

วิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ช่วยให้เห็นศักยภาพและข้อจำกัดของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สะท้อนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยเฉพาะด้านอิทธิพลทางอุดมการณ์ (Idealized Influence) ที่ผู้บริหารเป็นแบบอย่างและสร้างแรงบันดาลใจผ่านวิสัยทัศน์ร่วม การวิเคราะห์ห้องครออย่างครอบคลุมอาจส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา ปลั่งสอง, รวงทอง ถาพันธุ์ และ ทินกร พูลพุ่ม (2566, หน้า 204-215) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานภาพรวมอยู่ในระดับ มากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถร่วมกันทำนายการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรของระดับการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาได้ร้อยละ 75

2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเห็นภาพความสำเร็จ ผลตอบแทนที่จะได้รับ และต้องพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมคนทำงานให้ประสบความสำเร็จและก้าวหน้า ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำประเภทนี้เน้นการสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) โดยให้ผู้ร่วมงานมองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมและเป้าหมายระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับการที่ผู้บริหารต้องทำให้ครูและบุคลากรเห็นภาพความสำเร็จและผลตอบแทนที่อาจเกิดขึ้น เช่น การยอมรับ ความก้าวหน้าในอาชีพ หรือผลกระทบเชิงบวกต่อนักเรียน การสร้างแรงบันดาลใจช่วยลดความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มการมีส่วนร่วมของทีม ครูและบุคลากรทางการศึกษามักมีแรงจูงใจจาก ความหมายของงานมากกว่าเงินทอง การที่ผู้บริหารช่วยให้พวกเขาเห็นคุณค่าของการทำงาน (เช่น การพัฒนานักเรียน หรือความก้าวหน้าในอาชีพ) จึงตอบโจทย์ความต้องการเชิงจิตวิทยา จำเป็นการพัฒนาต่อยอดอย่างสม่ำเสมอ (เช่น การฝึกอบรม การเป็นพี่เลี้ยง) สร้างความรู้สึกว่า "องค์กรลงทุนกับเรา" ซึ่งเพิ่มความผูกพันต่องาน โรงเรียนในสังกัด สพ.ต.ก เขต 1 อาจเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือความท้าทายเฉพาะพื้นที่ (เช่น ความเหลื่อมล้ำ การเข้าถึงการศึกษา) การที่ผู้บริหารเน้นการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และ ส่งเสริมความสำเร็จของทีม อาจเป็นกลไกสำคัญเพื่อขับเคลื่อนการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความซับซ้อน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีชนนท์ อิ่มเพ็ง (2566, หน้า III) ซึ่งศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน 3. การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยจำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารต้องตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน หรือพัฒนาสถานศึกษา ยกตัวอย่างเช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาทั้งหมด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กหรือพื้นที่ห่างไกล เช่น โรงเรียนใน อำเภอสสามเงา จังหวัดตาก ซึ่งอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือบุคลากร ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีและ AI มี บทบาทสำคัญในการยกระดับการบริหารการศึกษา เช่น การจัดการข้อมูล การวางแผนการเรียนการสอน หรือการประเมินผล ผู้บริหารจึงต้องตื่นตัวและนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในพื้นที่ห่างไกล อาจขาดแคลนครูผู้เชี่ยวชาญ การใช้ AI หรือเทคโนโลยีอื่น ๆ (เช่น คลังข้อมูลออนไลน์ ห้องเรียนอัจฉริยะ) สามารถช่วยลดช่องว่างนี้ได้ ผู้ปกครองและชุมชนอาจคาดหวังให้โรงเรียนทันสมัย ผู้บริหารจึงต้องแสดง วิสัยทัศน์ด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทราวลัย ดอกบัว และ สุนทร สายคำ (2563, หน้า 137-146) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลักอิทธิบาท 4 พบว่า พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการบูรณาการตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำตามหลักอิทธิบาท 4 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลักอิทธิบาท 4 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ทุกด้าน มีความแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามระดับการดำเนินงาน พบว่า มีการปฏิบัติไม่แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ .053 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลักอิทธิบาท 4 ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ควรมีการมอบหมายงาน ให้ดูที่ความสำเร็จของงานมากกว่าปริมาณของงานและให้ความดีความชอบโดยยึดหลักความโปร่งใส 3) ควรกระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนอย่างจริงจังเพื่อเป็นวิธีการที่จะหาทางแก้ปัญหาจากการวิเคราะห์ข้อมูล 4) ควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการศึกษาอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าข้อที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารควร ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของคณะครูโดยเลือกงานและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบแต่ละงานที่ เหมาะสมกับความถนัด ความสนใจ และบริบทของคุณครูแต่ละบุคคล (Put the right man on the right

job.) ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องตระหนักว่าแต่ละครูมีทักษะ ความสนใจ และประสบการณ์แตกต่างกัน การมอบหมายงานตามความถนัดช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความพึงพอใจในหน้าที่ เมื่อครูได้ทำงานที่สอดคล้องกับความสามารถและความสนใจ จะรู้สึกมีคุณค่า มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และลดความขัดแย้งภายในทีม ในเขตพื้นที่อำเภอสามเงา ซึ่งอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล การจัดสรรบทบาทตามความเหมาะสมของแต่ละคนช่วยให้โรงเรียนบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารอาจนำหลักการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Approach) หรือการจัดการตามสมรรถนะ (Competency-Based Management) มาใช้ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชธร มิ่งไชย และคณะ (2566, หน้า 120-133) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2. สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านบริหารจัดการการเรียนรู้ ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = 0.64 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ได้ร้อยละ 44.20 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาด้านนโยบาย ดังนี้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรน้อมนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในรูปแบบ

หลักสูตรที่เน้นการเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การจูงใจทีมงาน และการจัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนการใช้กลยุทธ์การ โค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่ให้ คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้บริหารรุ่นใหม่หรือผู้ที่อยู่ระหว่างการพัฒนา เพื่อส่งต่อองค์ความรู้และแนวปฏิบัติ ที่ดี ในด้านการส่งเสริมเครือข่ายการเรียนรู้ ควรจัดกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับเขตพื้นที่ (Community of Practice: COP) เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ นำเสนอ แนวทางการปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ (Best Practices) และร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ สุดท้าย ควรริเริ่มและผลักดันโครงการนำร่อง (Pilot Projects) ที่ส่งเสริมการแสดงผลงานซึ่งภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง อาทิ โครงการโรงเรียนต้นแบบที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรม เพื่อเป็นตัวอย่างและ จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงในระดับที่กว้างขึ้น

## 2. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาองค์กร ดังนี้

2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก ควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มาใช้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบ ไกล่ชิด เน้นความเข้าใจบริบทของชุมชนและความต้องการของผู้เรียนในพื้นที่ เนื่องจากทรัพยากรมี ข้อจำกัด ควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและสร้างสรรค์ พร้อมทั้งประสานความร่วมมือกับองค์กร ในท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา นอกจากนี้ควรพัฒนาให้ครูสามารถทำหน้าที่ได้หลากหลายและ ยืดหยุ่น เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างและความจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็ก

2.2 สถานศึกษาขนาดกลาง ควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มามุ่งเน้นการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาชีพผ่านการจัดกิจกรรมพัฒนา ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสนับสนุนให้โรงเรียนมีการดำเนินงานบนฐานของข้อมูล (Data-Driven Management) เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

2.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสายน้ำวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 มาใช้ ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพสูง ครอบคลุมทั้งด้านนโยบาย การวางแผน การติดตามผล และการประเมินผลอย่างเป็น ระบบ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่เปิดกว้างรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกยุคใหม่

### 3. นำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาบุคลากร ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนยกกระบัตร อำเภอสามเภา จังหวัดตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 สามารถนำแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานภายใต้บทบาทหน้าที่ของตนเองได้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ผ่านการจัดหลักสูตรเฉพาะทางที่ส่งเสริมความเป็นผู้นำ รวมถึงการฝึกอบรมในลักษณะเวิร์กช็อป เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ และการปลุกพลังในทีมงาน ในด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงานเป็นทีม โดยใช้แนวคิดการกระจายภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกกระดับ พัฒนาระบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนับสนุนการสื่อสารแบบสองทางอย่างโปร่งใสและเปิดกว้าง ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการบริหาร ควรเน้นการบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ พร้อมทั้งส่งเสริมการคิดเชิงสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาด้านการศึกษา สำหรับด้านการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ควรจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) สำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแนวทางปฏิบัติระหว่างโรงเรียน รวมถึงการพัฒนาแบบพี่เลี้ยงทางการบริหาร (Administrative Mentoring) เพื่อสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพของผู้บริหารรุ่นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม

3.2 ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนยกกระบัตร อำเภอสามเภา จังหวัดตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้และให้ความสำคัญไปที่คุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุด และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในโครงการให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศในการทำงานและมีผลงานที่มีคุณภาพ รวมถึงการก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

### องค์ความรู้ใหม่



จากการวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา" สามารถสรุปคุณลักษณะสำคัญ 4 ด้านของผู้บริหารได้ ดังนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ: คือ ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ครูและบุคลากรเกิดความกระตือรือร้น มีพลังใจ และมีความเชื่อมั่นที่จะมุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียน
2. ใช้ AI ในการบริหารงาน: คือ การที่ผู้บริหารมีความทันสมัย ตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยี และสามารถนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) หรือเครื่องมือดิจิทัลอื่นๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาการศึกษา
3. วางวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ผ่านการวิเคราะห์ SWOT: คือ การที่ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths), จุดอ่อน (Weaknesses), โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของโรงเรียน เพื่อกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจนและมีหลักการ
4. “ Put the right man on the right job ” (บริหารคนให้ถูกกับงาน): คือ การบริหารงานโดยยึดบุคลากรเป็นศูนย์กลาง โดยผู้บริหารจะเข้าใจถึงความแตกต่างและความสามารถของครูแต่ละคน และมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดและความสนใจของบุคคลนั้นๆ เพื่อดึงศักยภาพออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่

## เอกสารอ้างอิง

- เจริญ สุระประเสริฐ. (2559). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิจิตร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ไชยวัฒน์ ออกตัน, & ดวงพร อุจน์จิตต์. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 13(1), 1-12.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธภัสธร มิ่งไชย, กรศิริ มิ่งไชย, & จุฬพวรรณภรณ์ ธนะแพทย์. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 1(1), 120-133.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 136 ตอนที่ 57 ก, หน้า 49-52.

- ภัทรวัลย์ ดอกบัว, & สุนทร สายคำ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคไทยแลนด์ 4.0 ตามหลัก  
อิทธิบาท 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น. *วารสาร  
สถาบันวิจัยพินิตธรรม*, 7(1), 137–146.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–  
2579*. บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่  
4 และแนวโน้มปี 2562*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580).  
[https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS\\_PlanOct2018.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *ภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสที่ 4/2566 และ  
แนวโน้มปี 2567*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- อัจฉรา ปลั่งสอง, รวงทอง ถาพันธุ์, & ทินกร พูลพัฒน์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น  
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(1), 204–215.
- อวิชนนท์ อิมเพ็ง. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูใน  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.