

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

Transformational Leadership of School Administrators in Bang Nam Priao
District, Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1

ธนาศ สุตสวาท^{1*} และ กัญกร เอี่ยมพญา²

Tanamart Sudsawat^{1*} and Kanphorn Lamphaya²

(วันที่รับบทความ: 18 มกราคม 2569, วันที่แก้ไขบทความ: 21 มีนาคม 2569, วันที่ตอบรับ: 24 มีนาคม 2569)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ประชากรคือครูจำนวน 511 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกนได้ 226 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนและการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 1.00 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบพบว่าครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงานไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารควรพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นการใช้ปัญญาให้มากขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; ประถมศึกษา

¹ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิ

¹ Master of Educational Administration Program, Graduate School, Bangkok Suvarnabhumi University

² หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรรณภูมิ

² Master of Educational Administration Program, Graduate School, Bangkok Suvarnabhumi University

*Corresponding author e-mail: tanamart1813@gmail.com

ABSTRACT

This research aimed to 1) examine the level of transformational leadership among school administrators and 2) compare transformational leadership of school administrators classified by gender, age, education level, and work experience in schools within Bang Nam Priao District, under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 1. The population consisted of 511 teachers. The sample size of 226 teachers was determined using Krejcie and Morgan's table, selected through stratified proportional sampling and simple random sampling. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.97. Data were analyzed using mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance. The findings revealed that: 1) Overall transformational leadership was at a high level, with individualized consideration showing the highest mean, followed by inspirational motivation, idealized influence, and intellectual stimulation, respectively. 2) Comparison results showed that teachers of different genders had statistically significant different opinions at the .05 level, while education level, age, and work experience showed no significant differences. The research suggests that administrators should further develop their idealized influence and intellectual stimulation capabilities.

Keywords: Transformational Leadership; School Administrators; Primary Education

บทนำ

การจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันกำลังเผชิญหน้ากับความท้าทายสำคัญจากกระแสโลกาภิวัตน์และการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลในยุคปกติใหม่ (new normal) ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างลึกซึ้งต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาเยาวชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจึงมุ่งมั่นในการปฏิรูปการเรียนการสอนให้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้การศึกษาเป็นแกนหลักในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตของเยาวชนท่ามกลางความซับซ้อนของสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในปัจจุบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 ได้วางรากฐานสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะหมวด 9 มาตรา 65 ที่เน้นการพัฒนาบุคลากรทั้งผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมถึงการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ด้วย

ตนเอง พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และพัฒนาระบบบริหารจัดการ การศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยเป็น พฤติกรรมการดำเนินงานของผู้บริหารที่มุ่งสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรผ่านการใช้มนุษยสัมพันธ์และการสร้าง ปฏิสัมพันธ์ในองค์กร เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา สร้างความเข้าใจในจุดมุ่งหมายร่วม และสนับสนุนให้เกิดวิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น (ไชยา ภาวะบุตร, 2565) ในบริบทศตวรรษที่ 21 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์ เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีวัสดุ ได้ เปลี่ยนแปลงระบบการผลิตและการทำงาน ทำให้ต้องการบุคลากรที่มีทักษะใหม่ 7 ประการ คือ ความรู้พื้นฐาน สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง การคิดวิพากษ์และคิดเป็นระบบ ความคิดสร้างสรรค์ การรู้จักตนเอง การ ร่วมมือกับผู้อื่น ความเข้าใจชุมชนประเทศและโลก และความซื่อสัตย์ (ขวลิต โพธิ์นคร, 2560)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกระตุ้นและจุดประกายให้บุคลากรร่วมมือ พัฒนาความสามารถจนบรรลุผลสำเร็จทั้งด้านผลลัพธ์และกระบวนการ เป็นการสร้างผู้ตามให้พัฒนาไปสู่ความ เป็นผู้นำในอนาคต ผ่านการมอบหมายงานและอำนาจอย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นวิธีการ เพิ่มคุณค่า (value-added approach) ที่มุ่งหาเหตุผลของการกระทำมากกว่าการมองแค่ผลลัพธ์ โดยเปรียบ ครูเป็น “ช่างแกะ” หรือ “ศิลปิน” มากกว่า “กรรมกร” ในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กร (ไชยา ภาวะ บุตร, 2565) อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่ เหมาะสม รวมถึงส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหาร แต่ยังคงเผชิญปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ทั้ง ปัจจัยภายนอกด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และปัจจัยภายในที่บุคลากรขาดประสบการณ์ หรือไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทัน (วันชาติ ยอดสูงสุด, 2566) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass ได้เสนอกรอบแนวคิด 4 องค์ประกอบสำคัญ ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ ภาวะผู้นำเชิงบารมี ที่ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ที่ดีขึ้น 2) การสร้างแรงบันดาลใจผ่านการสร้างแรงจูงใจภายใน กระตุ้นให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและ แสดงศักยภาพ 3) การกระตุ้นทางปัญญาด้วยการให้บุคลากรมีส่วนร่วม สร้างทีมงานการเรียนรู้ และให้ คำปรึกษา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยให้ความสำคัญกับทุกคน ดูแลเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริม ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิดกล้าทำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (เกศสุตา วรรณสินธ์, 2562) ผู้บริหารที่ดีต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้บุคลากรมองงานในมุมมองใหม่ สร้างการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์องค์กร พัฒนา ความสามารถของทีมงานให้สูงขึ้น และชักนำให้มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน โดยผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้อื่นทำมากกว่าที่ตั้งใจและคาดคิดว่าจะเป็นไปได้ สร้างความท้าทายและนำไปสู่ ผลงานที่สูงขึ้น ทั้งนี้ครูถือเป็นบุคคลสำคัญในการบริหาร หากครูมีแรงจูงใจและความกระตือรือร้นจะทำให้ ภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยสำคัญคือลักษณะงาน ผลสำเร็จ การได้รับการยอมรับ และความก้าวหน้าในหน้าที่ (อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 (สพป.ฉ. เขต 1) รับผิดชอบการจัดการศึกษาตั้งแต่ก่อนประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานศึกษา 138 แห่งใน 4 อำเภอ ได้แก่ เมืองฉะเชิงเทรา บางปะกง บ้านโพธิ์ และบางน้ำเปรี้ยว มีพันธกิจพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรคุณภาพ พัฒนาครูและนักเรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่จากผลการดำเนินงานพบปัญหาสำคัญหลายประการ ได้แก่ ครูมีภาระงานมากเกินไป ครูสอนไม่ตรงกับวิชาเอก ครูขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหวังของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1, 2567)

จากที่มาและความสำคัญดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอน ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว ซึ่งมีโรงเรียน จำนวน 49 แห่ง และมีความแตกต่างกันทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉ. เขต 1 ให้มีประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉ. เขต 1 ประกอบด้วย 49 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 511 คน
 - 1.2 ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉ. เขต 1 จำนวน 226 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยจำแนกตามจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน จากนั้นใช้การสุ่มอย่างง่าย เพื่อคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนารอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือวิจัย โดยผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.2 พัฒนาแบบสอบถาม โดยกำหนดข้อคำถามให้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนด

2.2.3 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเบื้องต้นโดยอาจารย์ที่ปรึกษา และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

2.2.4 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า $IOC \geq 0.50$ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 1.00 – 1.00

2.2.5 ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือกับกลุ่มทดลอง 30 คน โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าเท่ากับ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครสุวรนภูมิ ถึงผู้อำนวยการในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลวิจัย

3.2 จัดส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พร้อมกำหนดระยะเวลาในการตอบกลับ

3.3 รวบรวมและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับใด ตามแนวคิดของ Best และ Kahn (2006)

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศและระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที ส่วนจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.36	.66	มาก	1
2. ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา	3.83	.69	มาก	4
3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน	4.29	.62	มาก	2
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.04	.53	มาก	3
รวม	4.43	.63	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับ ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย เป็นอันดับแรก คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.66$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.62$) และด้านที่อยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา ($\bar{x} = 3.83$, $SD = 0.69$)

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพ.ฉ. เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพพ.ฉช. เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามได้ และมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มกำลังความสามารถ ตลอดจนมีการวิเคราะห์ความถนัดความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลก่อนที่จะมอบหมายงานต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ดังที่บาสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จึงให้ผู้ร่วมงานได้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งสอดคล้องกับวิลโลกซ์ สิดา (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมผู้บริหารที่แสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะกระทำ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา อนิทรเหมือน (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรธรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ เมื่อจำแนกในส่วน of รายละเอียดแต่ละด้าน สามารถนำผลการวิจัยมาเสนอได้ดังต่อไปนี้

1) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารต้องคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและเชื่อมั่น ในผู้อื่น เป็นผู้มีความฉลาด กระตือรือร้น โดยมีการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ที่ดีและบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีความ ศรัทธาเชื่อมั่นว่าผู้อื่นมีความสามารถและเคารพสิทธิของผู้อื่น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล ยอมรับในความแตกต่าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนรับฟังความต้องการของผู้ตาม แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เหมาะสมในฐานะผู้นำ ผู้นำจะต้องสื่อสารให้ผู้ตาม ทราบถึงความคาดหวังของผู้นำ มีการแนะนำและการมอบหมายงานอย่างกัลยาณมิตร มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม ดังที่ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) กล่าวว่า การที่ผู้นำให้ความใส่ใจต่อความต้องการของผู้ตามและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในฐานะผู้ฝึกสอนรวมทั้งรับฟังความต้องการและความกังวลใจของผู้ตามด้วย และเคนดรา แวน แวกเนอร์ (Kendra Van Wagner, 2009 อ้างถึงในอรรธรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนและผู้ตามรายบุคคล และสร้างความสัมพันธ์ในการสนับสนุนด้วยการติดต่อ สื่อสาร การสนทนาที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกอิสระให้การแสดงความคิดเห็น บางครั้งผู้นำอาจมีการสนับสนุนทางการเงินและทาง

สิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้ตาม ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของเกวลิน สายน้ำเย็น (2565) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชาติ ยอดสูงสุด (2566) ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงจูงใจเพื่อผลักดันในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการให้อภัย ไม่ตำหนิหรือต่อว่า ให้เสียกำลังใจในการปฏิบัติงาน หากตักเตือนสมาชิกในองค์กรต้องเป็นไปอย่างเป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาให้สมาชิกทุกคนมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจภายในให้คิดแก้วิกฤตการณ์จิตวิญญาณของสมาชิกในองค์กรอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือองค์กรและสมาชิกในองค์กรทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความช่วยเหลือผู้ตามในทุกเรื่องตามความเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา มีความอบอุ่นโอบอ้อมอารี ผู้บริหารสถานศึกษาคอยชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน มีการชมเชยเมื่อปฏิบัติหน้าที่ประสบผลสำเร็จ ดังที่ฟูลแลน (Fullan, 2006) กล่าวว่า ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้นำและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวันทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น และชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2561) กล่าวว่า การที่ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามผู้นำจะทำนายผู้ตามโดยมาตรฐานที่อยากขึ้นสื่อสารถึงประโยชน์หรือด้านดีเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตและอธิบายถึงความสำคัญต่องานที่ทำอยู่ในปัจจุบันด้วย ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ด้านการสร้างแรงจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวลิน สายน้ำเย็น (2565) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพยายามในการคิดสิ่งใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนบุคลากรในการแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าใน

บทบาทหน้าที่ของตนเอง สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยให้มีการระดมสมองของบุคลากรในองค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงาน สามารถให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถจูงใจให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ และทำความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการให้บุคลากรปฏิบัติ มีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักรู้ในปัญหา มีการส่งเสริมเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการตั้งสมมุติฐานเปลี่ยนมุมมองในการวิเคราะห์ปัญหาและส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร ดังที่บาสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) กล่าวว่า ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิด ให้เหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของตน ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตนเอง ผู้นำจะสนับสนุนและจูงใจให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีการแก้ไขแม้จะมีอุปสรรคมากมาย จะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง และวิลเลียม สิดา (2562) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของเกวลิน สายน้ำเย็น (2565) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญมาศ แดงสิดา (2565) ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นหลัก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในอุดมการณ์ มีความรู้คู่คุณธรรมจริยธรรม มีความตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเองอยู่ตลอดเวลา สามารถดำรงตนให้เป็นบุคคลที่ควรแก่การเคารพนับถือและมีความน่าไว้วางใจให้กับบุคลากร ส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร สามารถสื่อสารให้ผู้ตามรับรู้ถึงอำนาจ ความเชื่อมั่น อุดมการณ์เชิงแรงบันดาลใจและความคาดหวังของผู้นำ มีความสามารถในการจัดการกับความซับซ้อนให้เกิดความชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความประนีประนอมในการอยู่ร่วมกับบุคลากรในองค์กร และมีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม ดังที่ เคนดรา แวน แวกเนอร์ (Kendra Van Wagner, 2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงการสร้างบารมีโดยสร้างความจริงใจ และทำให้ผู้ตามเกิดนับถือในตัวผู้นำและธีรศักดิ์ สารสมักร, ไพรวลัย โคตรตะ และชวนคิด มะเสนา (2563) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในอุดมการณ์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็น

หลัก มีความรู้คู่คุณธรรม มีความเที่ยงธรรม มีความหนักแน่น ตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของวันชาติ ยอดสูงสุด (2566) ศึกษา เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุและประสบการณ์การทำงาน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพพ.ฉช. เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากครูที่มีเพศต่างกันมีลักษณะทางเพศที่ส่งผลต่อวิธีการบริหารจัดการและการตัดสินใจ โดยผู้บริหารเพศชายมักมีแนวโน้มแสดงภาวะผู้นำเชิงมุ่งผลสัมฤทธิ์และการควบคุม ในขณะที่ผู้บริหารเพศหญิงมักเน้นความร่วมมือ การสร้างแรงจูงใจ และการสื่อสารอย่างเปิดเผย อันนำไปสู่ความแตกต่างในระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ บาสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตามให้มุ่งสู่เป้าหมายใหม่ ซึ่งปัจจัยทางเพศสามารถมีผลต่อรูปแบบการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา (2566) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพพ.ฉช. เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนทุกระดับการศึกษามีโอกาสรับรู้และประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารในลักษณะใกล้เคียงกัน เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานตามนโยบายเดียวกันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และใช้แนวทางการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม การสื่อสารที่เปิดกว้าง และ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าเทียมกันในทุกกลุ่มบุคลากร อีกทั้ง ระดับการศึกษาของครูไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เนื่องจากครูทุกคนต้องทำงานร่วมกันภายใต้ระบบบริหารเดียวกัน มีการเข้าร่วมกิจกรรมและประชุมร่วมกับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง จึงมีประสบการณ์ในการรับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ครูทุกระดับการศึกษาล้วนผ่านการอบรม พัฒนาวิชาชีพ และได้รับข้อมูลข่าวสารด้านนโยบายทางการศึกษาอย่างเท่าเทียม ส่งผลให้มีความเข้าใจในบทบาทและการทำงานของผู้บริหารที่คล้ายคลึงกัน ทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฐวัฒน์ พระงาม (2563) ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า การรับรู้ของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา (2566) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ครูปฏิบัติการสอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูที่มีอายุต่างกันมีโอกาสรับรู้และประเมินพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะใกล้เคียงกัน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานตามนโยบายและแนวทางการบริหารที่ชัดเจนมีรูปแบบการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับครูทุกกลุ่มอายุ นอกจากนี้ ครูทุกกลุ่มอายุมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาอาชีพ การประชุม และโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเหมือนกัน ทำให้ทุกคนได้รับข้อมูลและประสบการณ์การรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน แม้ว่าประสบการณ์ชีวิตและอายุจะต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยะ สุริยณรงค์ (2564) ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน-ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่ว่าจะมีความสามารถในการทำงานมากหรือน้อย ต่างมีโอกาสรับรู้และประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในลักษณะใกล้เคียงกัน เนื่องจากผู้บริหารแต่ละโรงเรียนมักดำเนินการบริหารงานตามนโยบายเดียวกันของกระทรวงศึกษาธิการ และมีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจนในทุกด้าน มีการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง การพัฒนานวัตกรรม การมีส่วนร่วมของบุคลากร และการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน อีกทั้ง การสื่อสารและการมีส่วนร่วมของครูในกิจกรรมของโรงเรียน ทำให้ครูทุกกลุ่มประสบการณ์ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในลักษณะเดียวกัน จึงทำให้การรับรู้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชาติ ยอดสูงสุด (2566) ศึกษา เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษามีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ของบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญามาศ แดงสีดา (2565) ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1.1 จากผลการศึกษา พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับสุดท้าย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสร้างเสริมความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมเพิ่มขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด

1.2 จากผลการศึกษา พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ความรู้และปัญญา มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 2 รองจากสุดท้าย ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกันอย่างมีคุณภาพ

1.3 จากผลการศึกษา พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 3 รองจากสุดท้าย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดการคิด ริเริ่ม การทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 เพื่อ.....

2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของในกลุ่มอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สพป.ฉช. เขต 1 เพื่อ.....

2.3 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้สูงขึ้น และสามารถใช้ศักยภาพที่ได้รับการพัฒนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทสถานศึกษาไทยระดับประถมศึกษาเผยให้เห็นองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทสถานศึกษาไทย โดยครูไทยให้คุณค่ากับ “การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล” มากที่สุด ซึ่งสะท้อนบริบททางวัฒนธรรมไทยที่เน้นความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการดูแลเอาใจใส่แบบพี่น้อง มากกว่าการมีอิทธิพลเชิงบริหารหรือการกระตุ้นทางปัญญาตามแนวคิดตะวันตก นอกจากนี้ยังพบว่าเพศเป็นปัจจัยเดียวที่สร้างความแตกต่างในการรับรู้ภาวะผู้นำ ขณะที่ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์ไม่ส่งผลต่อการรับรู้ อันเป็นผลจากระบบการบริหารที่เป็นมาตรฐานเดียวกันภายใต้นโยบายส่วนกลาง องค์ความรู้นี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำในสถานศึกษาไทยควรปรับให้สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยเฉพาะการเสริมสร้างทักษะการดูแล

บุคลากรเป็นรายบุคคล ควบคู่กับการพัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญาและการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่ยังมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า เพื่อสร้างสมดุลภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกวลิน สายน้ำเย็น. (2565). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- เกตุสุดา วรรณสินธ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ขวลิต โพธิ์นคร. (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. พริกหวานกราฟฟิค.
- ชัยเชษฐ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์กร : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. ปัญญาชน.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 8(2), 13–23.
- ธัญญา มาตัง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธีรศักดิ์ สารสมิคร, ไพโรจน์ โคตรตะ และ ชวนคิด มะเสนะ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29, การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ. (น. 348-358). มหาวิทยาลัยราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.
- พนิดา อินทรเหมือน. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1, การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13 (น. 101–110). มหาวิทยาลัยมหาดใหญ่.
- มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา. (2564). แนวทางพัฒนาการบริหารงานระบบประกันคุณภาพการศึกษายุคดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(5), 123–139.
- วันชาติ ยอดสูงสุต. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. (2566). รายงานผลการพัฒนาตนเองประจำปี
2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. บริษัท พริกหวาน
กราฟฟิค จำกัด.
- สุริยะ สุริยณรงค์ และ จรัส อติวิทยากรณ์. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็น
ของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3, การประชุมหาดใหญ่วิชาการ
ระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 9 “พลวัตการศึกษายุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล” (น. 1216–1228).
มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bass, Bernard M. , and Bruce J Avolio. (1994) *Transformation Leadership and Organizational
culture*. Public Administration Quarterly 17, (1): 112-122.
- Best, J.W. and Kahn, J.V. (2006) *Research in Education* (10th ed.). Pearson Education Inc.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of Psychological Testing* (5th ed.). Harper & Collins.
- Fullan, M. (2006). *Leading in Culture of Change*. Jossey-Bass.
- Kendra Van Wagner. (2009). *Transformational Leadership*. <https://psychology.about.com/od/leadership/a/transformational.htm>
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal
of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.