

ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผล ของ  
สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก

**The Relationship between Transformational Leadership and the  
Effectiveness of Educational Institutions in the Tawarawadee Network  
under the Secondary Educational Service Area Office Prachinburi-  
Nakhon Nayok**

นัฐพล พิมพ์ทอง<sup>1</sup>, สุปราณี ขวัญบุญจันทร์<sup>2</sup>, กุลจิรา รักษนคร

<sup>1</sup>คณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 167 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณ  
ตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) และใช้วิธีการสุ่ม  
อย่างง่าย (Random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติ  
ที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson  
Product-moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก  
โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาของสถานศึกษา กลุ่ม  
เครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก โดยภาพรวมมี  
ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก  
พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.944$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำหลัก:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิภาพ, สถานศึกษา

## Abstract

This research aimed to: 1. study the level of transformational leadership among school administrators; 2. study the level of school effectiveness; and 3. study the relationship between transformational leadership and school effectiveness. A sample of 167 people was selected using the Krejcie and Morgan table, employing stratified sampling and simple random sampling via lottery. The research instrument was a questionnaire. Statistical analyses included mean, standard deviation, and Pearson Product-moment Correlation Coefficient.

The research findings showed that: 1. The transformational leadership of school administrators in the Thawarawadi network schools under the Prachinburi-Nakhon Nayok Secondary Educational Service Area Office was generally at the highest level of opinion. 2. The overall school effectiveness of the Thawarawadi network schools under the Prachinburi-Nakhon Nayok Secondary Educational Service Area Office was also generally at the highest level of opinion. 3. The relationship between transformational leadership and school effectiveness was also examined. The Thawarawadi network group, under the Prachinburi-Nakhon Nayok Secondary Educational Service Area Office, was found to have an overall high level of effectiveness ( $r_{xy} = 0.944$ ) with statistical significance at the .01 level for the effectiveness of schools under the Prachinburi-Nakhon Nayok Secondary Educational Service Area Office.

**Keywords:** Transformational leadership, Effectiveness, Educational institutions

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนที่เป็นกลไกสำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลา เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้านความมั่นคง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงและต่อเนื่องด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน (Disruption Change) ที่เรียกว่า VUCA World: มีความผันผวน (Volatility) มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกิดขึ้นในโลก มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) ซึ่งเป็นต้นกำเนิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันรวดเร็ว รุนแรงทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้ทันการ

เปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น  
ในอนาคต (สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และภาณี อนันต์นาวิ. 2567)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดการพัฒนาไปสู่  
เป้าหมายที่วางไว้ เพื่อมุ่งสู่การปรับเปลี่ยน โดยใช้ทักษะความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์รวมถึงการ  
มีภาวะของความเป็นผู้นำ บริหารจัดการรับมือกับการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยเพื่อความอยู่รอดของ  
องค์กร โดยกำหนดทิศทางในการบริหารสถานศึกษา แบบร่วมแรงร่วมใจทั้งจากบุคลากรภายในและจาก  
ชุมชนภายนอก (ไชยยศ ตันวุฒิบัณทิต. 2563) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่ามีความสำคัญเป็น  
อย่างมากเพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายของ  
โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำขององค์กรการศึกษาภาวะผู้นำ สอดคล้องกับเบส และ  
อาโวลิโอ (Bass & Avolio. 1994) ได้กล่าวว่า การมีบารมีและอิทธิพลเชิงอุดมคติ การที่ผู้นำประพฤติตัว  
เป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจและทำให้เกิดความภูมิใจเมื่อ  
ได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติ เหมือนกับผู้นำ เพื่อบรรลุถึง ลักษณะนี้คือผู้นำสามารถ  
ถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ควบคุมอารมณ์ได้ ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์  
ความเชื่อ และค่านิยมของเขาจะเสริม ความภาคภูมิใจความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม สอดคล้อง  
กับสเตอร์ (Steers. 1977) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะ  
การบริหารงาน และการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพของ  
องค์กร 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิตขวัญและกำลังใจ การปฏิบัติตามแบบอย่าง การปรับตัว  
และความเป็นปึกแผ่นขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ภายใต้การบริหารงานโดย  
นายอนุพงษ์ ชุมแวงวาปี ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานฯ มีหน้าที่กำกับดูแลและส่งเสริมการบริหาร  
จัดการสถานศึกษา สหวิทยาเขตทวารวดีได้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด  
มีสถานศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน แบ่งเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน ขนาดกลาง 2 โรงเรียน  
และขนาดเล็ก 2 โรงเรียน มีครูทั้งหมดจำนวน 294 คน โดยมีภารกิจหลักในการยกระดับคุณภาพการจั  
ดการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล มุ่งเน้นความเท่าเทียมในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียน  
ทุกระดับชั้น และทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่ฯ มีประสิทธิภาพ  
และสอดคล้องกับบริบททางการศึกษายุคใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก  
จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)  
ที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างผู้นำกับบุคลากรทางการศึกษา เพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน  
ให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล รวมถึงการสร้างระบบบริหารจัดการที่มี

ธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัด อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนและการยกระดับคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่ฯ อย่างยั่งยืน

จากปัญหาข้างต้นที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก สหวิทยาเขตทราวดี โดยมีมุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างรูปแบบการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งนี้ คาดว่าผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อันจะช่วยส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้นในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทราวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายทราวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายทราวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

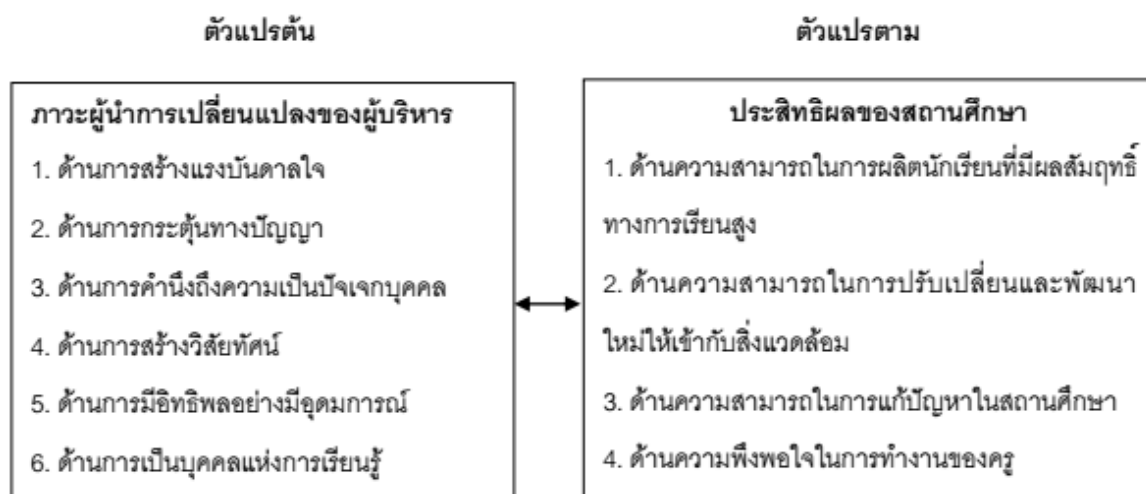
1. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา ให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบายการวางแผนการปฏิบัติงาน ในโรงเรียน

### กรอบแนวคิด

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้สังเคราะห์จากแนวคิด Bass & Avolio (1994), Hoy และ Miskel (2012), ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559), ชูไธดา สมะแอะ (2561), พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา (2559), จารุวรรณ นุสา (2564), อัมรินทร์ โตะลง (2561) หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบประสิทธิผลโดยการ

สังเคราะห์ของ Bennis (1971), Mott (1972), Caplow (1974), Hoy & Ferguson. (1985), Nahavandi & Malekzadeh. (1993), Hoy & Miskel. (1991), สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554), ลัดดา อ่ำสอาด (2555), ปารีชาติ สมใจ (2556) และเอกชัย คำผล (2558) ได้องค์ประกอบประสิทธิผล จำนวน 4 ด้าน



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานในการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ขอบเขตการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายทวารวดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก ปีการศึกษา 2568 ทั้ง 6 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งหมด 294 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก: 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายทวารวดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชินบุรี นครนายก ปีการศึกษา 2568 โดยกำหนดตาราง เครจซี และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970) วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก จำนวนทั้งสิ้น 167 คน

### การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถาม สร้างขึ้นจากการ ทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้ออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับการวิจัย โดยมี การสร้างแบบสอบถามดังนี้

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. นำความรู้ที่ได้จากข้อ 1 มาสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ครอบคลุมเนื้อหา
3. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาหาค่า IOC ได้ค่า  $IOC = .80-1.00$
4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลอง (Try-out) กับนักศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่า = .985
5. นำแบบสอบถามที่ได้จากขั้นที่ 5 มาปรับปรุงแก้ไข และนำไปใช้ในการเก็บ รวบรวม ข้อมูล แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยนำแบบสอบถามไปสอบถาม ผู้บริหาร และครู กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก จำนวน 167 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ต่อไป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

## ผลการวิจัย

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปรารจันบุรี นครนายก ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.66	0.421	มากที่สุด	1
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.577	มากที่สุด	2
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.46	0.448	มาก	3
4. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.41	0.556	มาก	5
5. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.44	0.561	มาก	4
6. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.40	0.550	มาก	6
รวม	4.66	0.394	มากที่สุด	

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ  
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$ ,  
 S.D = 0.394) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นด้านการสร้างแรง  
 บันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D = 0.421) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ระดับความคิดเห็นอยู่ใน  
 ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D = 0.577) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลแห่งการ  
 เรียนรู้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D = 0.550) ตามลำดับ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก ดังนี้

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1. ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.54	0.492	มากที่สุด	1
2. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาใหม่ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม	4.48	0.476	มาก	4
3. ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	4.53	0.446	มากที่สุด	2
4. ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู	4.49	0.516	มาก	3
รวม	4.52	0.468	มากที่สุด	

จากตาราง 2 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  4.52, S.D = 0.468) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.54, S.D = 0.492) รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.53, S.D = 0.446) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาใหม่ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X}$  = 4.48, S.D = 0.476) ตามลำดับ

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	Y
X <sub>1</sub>	1.000							
X <sub>2</sub>	.887**	1.000						
X <sub>3</sub>	.778**	.769**	1.000					
X <sub>4</sub>	.823**	.763**	.807**	1.000				
X <sub>5</sub>	.831**	.814**	.875**	.945**	1.000			
X <sub>6</sub>	.854**	.789**	.858**	.824**	.841**	1.000		
X <sub>7</sub>	.933**	.907**	.913**	.927**	.953**	.927**	1.000	
Y	.882**	.850**	.872**	.856**	.891**	.901**	.944**	1.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.944$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์ทางบวกโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X6) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $r_{6y} = 0.901$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X5) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $r_{5y} = 0.891$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X1) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $r_{1y} = 0.882$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X3) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $r_{3y} = 0.872$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (X4) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับสูง ( $r_{4y} = 0.856$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X2) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ( $r_{2y} = 0.850$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย ทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก โดยภาพรวมมีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากที่สุด
2. ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่ม เครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายทวารวดี มีภาวะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงด้าน การบริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อคณะครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล โภธิ (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญต่อโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร โดยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณา ในแต่ละด้านก็อยู่ในระดับสูงทั้งหมด นอกจากนี้งานวิจัยของ ศิริรัตน์ อินดี (2565) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ก็พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

ในส่วนของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถช่วยให้บุคคลเหล่านั้นเติบโต และประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ผู้บริหารควรใส่ใจในความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคล เพื่อให้ พวกเขาสามารถใช้ความสามารถได้เต็มที่ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวทางที่เบสและอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่คำนึงถึงปัจเจกบุคคลจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ตาม โดยให้การ ดูแลและใส่ใจในความต้องการของแต่ละบุคคล ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาผู้ตาม

และจะส่งเสริมการเติบโตทั้งในด้านความสำเร็จและศักยภาพส่วนบุคคล นอกจากนี้ผู้นำยังต้องให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รภัสสา รวงอ่อนนาม (2560) ที่กล่าวถึงการใช้กระบวนการรับฟังและการปรับตัวของแต่ละบุคคลตามความจำเป็นและศักยภาพที่แตกต่างกัน ผู้นำควรสร้างโอกาสให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้การสนับสนุนทั้งในด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนางาน การดูแลบุคลากรแต่ละคนอย่างเอาใจใส่จะช่วยทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร ผู้นำที่มีความเข้าใจในปัญหาและความต้องการของบุคลากรสามารถให้กำลังใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแสดงความชื่นชมและการยกย่องในความสามารถของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไป นอกจากนี้ การให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่มีประโยชน์ จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับที่ นิษรา พรสุริวงษ์ (2566) ได้กล่าวถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งหมายถึงการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างรายบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร พร้อมทั้งให้การสนับสนุนที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพในทุกกระบวนการทำงาน

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปวราจันบุรี นครนายก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมีประสิทธิภาพของสถานศึกษามากที่สุดมาก อาจเป็นเพราะว่าครูและผู้บริหารในกลุ่มเครือข่ายทวารวดีมีผลในการจัดการในสถานศึกษาและในชั้นเรียนได้ดี ทำให้เกิดผลกับผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อติเทพ เสี่ยงสาย (2565) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครปฐม ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทิน สุขกาย (2562) ที่ศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วรณภา ไทยประยูร (2564) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สระบุรี พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง รวมถึงการศึกษาของ ศิริรัตน์ อินดี (2565) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรทยา มณีทัฬห (2567) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 โดยผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับสูง

ในด้านความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้น สถานศึกษาควรมีการวางแผนล่วงหน้าและกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงการสร้างความเข้าใจร่วมกันที่มุ่งหวังให้ได้มาซึ่งผลงานที่ดีที่สุดขององค์กร โดยกระบวนการนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งตรงกับข้อเสนอของ ลักขณา สิริวัฒน์ (2561) ที่ได้กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนและพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมว่าเป็นการปรับเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมของบุคคลให้สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำให้บุคคลนั้นดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุขในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องสามารถให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นจนสามารถดำเนินการไปในทิศทางที่สำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอท (Mott, 1972) ที่กล่าวถึงความสำคัญของความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะเมื่อสถานศึกษาประกอบด้วยบุคคลจากหลายกลุ่มที่ทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งทางความคิดจึงเป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในกระบวนการทำงานร่วมกัน กลิกแมน (Glickman, 1990) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการความขัดแย้งและสถานการณ์ที่เกิดความไม่ไว้วางใจในการทำงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่การขาดความร่วมมือและการทำลายความสมานฉันท์ในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม ดังนั้น ผู้บริหารควรหาวิธีการแก้ปัญหากับปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและสามารถปรับเปลี่ยนความคิด ค่านิยม และเป้าหมายที่ต่างกันของบุคลากรให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ฐิตา วิหครัตน์ (2558) ได้เน้นถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยมอบหมายงานให้บุคลากรตามศักยภาพและสร้างการทำงานที่มีระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยให้โอกาสผู้ร่วมงานช่วยคิดและช่วยแก้ไขปัญหาดัง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนในงานวิจัยของ ปวีณา ศรีนาราง (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน โดยเฉพาะความสามารถของผู้บริหารในการให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหาดัง ๆ พร้อมกับการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การดูแลนักเรียน และความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในโรงเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายทวารวดี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี นครนายก โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาที่มีส่วนที่จะทำประสิทธิผลของสถานศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล โพธิ (2564) ได้ทำการศึกษา

เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ซึ่งผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาโดย เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในทุกด้านและมีทิศทางไปในทิศทางเดียวกันระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอีกด้วย ในทำนองเดียวกัน อรณิชา ทศตา (2564) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ซึ่งผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิลปิน ทิพย์พคุณ (2566) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่ระดับสูง

ทั้งนี้ในด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเผชิญกับการแข่งขันที่สูงในปัจจุบันทำให้การบริหารจัดการในยุคใหม่มีความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมความสามารถและการพัฒนาตนเองของบุคคล การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลสามารถปรับตัวให้ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่สามารถยอมรับได้ในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559) ที่กล่าวว่า การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่วิทยาการก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การไม่ส่งเสริมให้เยาวชนมีความใฝ่เรียนใฝ่รู้จะทำให้ประเทศไม่สามารถพัฒนาไปทัดเทียมกับอารยประเทศ และจะยังคงต้องพึ่งพาประเทศมหาอำนาจอยู่ตลอดไป สอดคล้องกับ จิราภรณ์ พรหมทอง (2559) กล่าวถึงการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ในโลกปัจจุบัน โดยการพัฒนานั้นเน้นที่ทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เช่น การฟัง การพูด การอ่าน การเขียน การคิด รวมถึงทักษะในการปฏิบัติงานในทุกด้านที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคคล การพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาความสามารถให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 บุคคลที่พัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพที่สามารถยอมรับได้ในสังคม และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ปริพนธ์ จำเริญพัฒน์ (2560) กล่าวเสริมว่า การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้คือการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์

ในการพัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการนำการทำงานมาพัฒนาฐานความรู้ที่สำคัญ ซึ่งช่วยในการแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการเฝ้าหาความรู้ต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะและความฉลาดพัฒนาได้กระตุ้นตนเองให้เกิดความรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ เกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

2. ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาใหม่ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ครูควรมีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยและพัฒนาความสามารถของตนเองอยู่เสมอ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับสถานศึกษา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นทางปัญญาเพื่อให้ครูสิ่งที่จะตื่นตลอดเวลา โดยการสร้างโอกาส การมองการณ์ไกล นำองค์ความรู้นั้น มาพัฒนาทำให้เกิดแรงในการทำงาน ต่อการจัดการเรียนรู้

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

2. ควรศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป्राจันบุรี นครนายก

## เอกสารอ้างอิง

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2559). *สุดยอดภาวะผู้นำ: Super leadership*. กรุงเทพฯ: ชัคเชส มีเดีย.

จารุวรรณ นุสา. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จิราภรณ์ พรหมทอง. (2559). การพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 10(2), 63-72. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/FEU/article/view/59351/52435>

- ไชยยศ ตันวุฒิปันธิต. (2563). *สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเอกชน จังหวัดบุรีรัมย์* (Master's thesis). สืบค้นจาก <http://dspace.bru.ac.th/xmlui/handle/123456789/7987>
- ชูไธดา สมะแอ. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี*. วารสาร AL-NUR บัณฑิตวิทยาลัย. 14(27): 1-22.
- ฐิตา วิหครัตน์. (2558). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. กรุงเทพมหานคร.
- ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง*. สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นฤมล โพธิ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- นฤมล อินทพงษ์. (2560). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเพื่อการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิชรา พรสุริวงษ์. (2566). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*. วารสารวิจัยวิชาการ, 4(2), 117-186. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/245044/168170>
- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร*. [วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสยาม.
- ปรีพนธ์ จำเริญพัฒน์. (2560). *แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปวีณา ศรีนาราง. (2561). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมนครปฐม.

- ปาริชาติ สมใจ. (2556). *อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา. (2559). *การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพนมเปญ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รภัศรา รวงอ่อนนาม. (2560). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเขตนิคมอุตสาหกรรมนวนคร*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ลักขณา สิริวัฒน์. (2561). *การศึกษาพฤติกรรมการ. วารสารบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 9 (2), 7-15. <https://so20.tci-thaijo.org/index.php/JAD/article/view/294/176>.
- ลัดดา อ่ำสอาด. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วรรณภา ไทยประยูร. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 294-308. <http://ojs.mbu.ac.th/index.php/jbpe/article/view/2454/1562>.
- วรรษยา มณีทัฬห. (2567). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3*. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*. 8(1): 294-308.
- ศิลปิน ทิพย์นพคุณ. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์*. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7(1), 202-216. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jeir/article/view/258187/177117>
- ศิริรัตน์ อินดี. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1*. *Journal of Roi Kaensam Academi*, 7(6), 77-91. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSa/article/view/254479/172770>.

- สิทธิพร ประวัตรุ่งเรือง และภารตี อนันต์นาวิ. (2567). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*.  
ชลบุรี: มนตรี.
- สุทิน สุขกาย. (2562). *การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1*. [วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุบลราชธานี.
- สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). *แนวการจัดการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียน*.  
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อรณิชา ทศดา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3*. *วารสาร  
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย*, 27(2), 74-89.  
<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/apheit-ss/article/view/249055/171045>.
- อดิเทพ เสี่ยงสาย. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม*. [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร. กรุงเทพมหานคร.
- เอกชัย คำผล. (2558). *การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัมรินทร์ โต๊ะลง. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารศูนย์  
พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนอิสลามสังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสาร ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย*. 1(47): 450-470.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through  
Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Caplow, T. (1974). *Principles of organizations*. New York: Harcourt Brace and World.
- Glickman, C.D. (1990). *Supervision of instruction: A developmental approach*. 2<sup>nd</sup> ed.  
Boston: Allyn & Bacon.
- Hoy, W.K. & Ferguson, J (1985). A Theoretical Frame work and Exploration of  
Organizational Effectiveness in School. *Educational Administration Quarterly*,  
21(2), 121-122.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (1991). *Educational Administration: Theory Research and  
Practice*. 4<sup>th</sup> ed. New York: Harper Collins.

- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 6<sup>th</sup> ed. Boston: McGraw–Hall.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). “*Determining Sample Size for Research Activities*”. Educational and Psychological Measurement.
- Mott, P.E. (1972). Effects of Distributed Leadership on Teachers’ Academic Optimism and Student Achievement. *Dissertation Abstracts International*, 74(08), 94-A.
- Nahavandi, A & Malekzadeh, A.R. (1993). *Organization Culture in the Management of Mergers*. New York: Quorum Book.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.