

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา

Transformational Leadership of School Administrators Affecting the Performance of Teachers under the Office of the Secondary Education Service Area Office Chachoengsao.

ชนกนันท์ การเนตร¹, ทรงยศ แก้วมงคล²

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต/สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,
Chanoknun.kara@northbkk.ac.th

²อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต/สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,
Songyos.ka@northbkk.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การปฏิบัติงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา จำนวน 298 คน โดยกำหนดจากตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง .60-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .939 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สถิติการถดถอย ได้แก่ สถิติการถดถอยพหุคูณแบบคัดเลือกตัวแปรเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .747$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา พบว่า ด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูสูงสุด คือ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\beta = .728$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .888 แสดงว่า ตัวแปรชุดนี้ร่วมกันสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 78.60

คำหลัก: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา, การปฏิบัติงานของครู

Abstract

This research investigated school administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Chachoengsao. The objectives were to examine 1) the transformational leadership of school administrators 2) teachers performance; 3) the relationship between administrators' transformational leadership and teachers performance and 4) the impact of administrators' transformational leadership on teachers performance. The research sample consisted of 298 school administrators and teachers, determined using the Krejcie & Morgan table. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire, which yielded an Index of Item-Objective Congruence (IOC) between .60-1.00 and a reliability coefficient of .939. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. Hypotheses were tested using Pearson's Product-Moment Correlation and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The research findings revealed that: 1. The overall transformational leadership of school administrators was at a high level. 2. The overall teacher performance was at a high level. 3. The relationship between the transformational leadership of school administrators and teacher performance was at a high level ($r = .747$) with statistical significance at the .01 level. 4. Transformational leadership significantly affected teacher performance. The aspect with the highest impact was Individualized Consideration ($\beta = .728$) at a .01 level of significance. The multiple correlation coefficient (R) was .888, indicating that the predictor variables could collectively explain 78.60% of the variance in teacher performance.

Keywords: Transformational Leadership of School Administrators, School Administrators, Teacher Performance.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 ที่โลกเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วจาก Digital Disruption การศึกษาได้กลายเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างชีวิตให้มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ครูในฐานะบุคลากรที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด จึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพและมีทักษะ แห่งอนาคต การปฏิบัติงานของครูในยุคนี้จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสอนตามตำรา แต่ยังต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงนวัตกรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงมีบทบาทอย่างยิ่งในการส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูเกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม การส่งเสริมการพัฒนาส่วนบุคคล และการกระตุ้นให้ครูเกิดการคิดเชิงวิพากษ์ และสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม ในบริบทของการศึกษาไทยยังพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อย ยังคงใช้ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่เน้นการควบคุม การออกคำสั่งและการให้รางวัลตามผลงานเป็นหลัก ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างแรงจูงใจภายใน และไม่สามารถผลักดันให้ครูเกิดการปฏิบัติงานที่ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเต็มที่ แม้ว่าในระดับนโยบายของประเทศจะมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่การนำไปใช้จริงยังไม่แพร่หลายและไม่มีความต่อเนื่อง ผู้บริหารบางส่วนยังขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งในแนวคิดนี้ ทำให้ไม่สามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานของครูได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และอาจขาดความน่าเชื่อถือให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของประเทศ การสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ยังคงมีข้อจำกัดอย่างชัดเจน ทั้งในด้านงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมักเป็นการจัดอบรมแบบรวมศูนย์และไม่ได้ออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละโรงเรียนอย่างแท้จริง รวมถึงการขาดระบบการนิเทศติดตามผล และให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารบางส่วนไม่สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในสถานการณ์จริงได้อย่างเต็มที่ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อครู ทำให้ครูต้องแบกรับภาระงานทั้งในและนอกเหนือจากการสอนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) ขาดกำลังใจ และขาดเวลาในการพัฒนาตนเอง ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้อดลง และส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่อาจเกิดการถดถอย นอกจากนี้ แต่ละโรงเรียนยังมีบริบทที่แตกต่างกันอย่างมากในด้านขนาดของโรงเรียน คุณภาพของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้บริหารหลายท่านอาจยังขาดทักษะในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การนำภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละโรงเรียน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในแต่ละโรงเรียน

มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด เกิดความเหลื่อมล้ำและไม่เท่าเทียมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่ ซึ่งเป็นปัญหาเร่งด่วนที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างมากในการปรับให้เข้ากับสถานศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานของครู หากผู้บริหารไม่สามารถนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้อาจส่งผลกระทบต่อเนื้อเป็นลูกโซ่ต่อระบบการศึกษาในระยะยาว ครูจะขาดแรงจูงใจและแรงผลักดันที่จะพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้การจัดการเรียนรู้ขาดความยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนในยุคสมัยใหม่ คุณภาพการศึกษาของนักเรียนจึงไม่ได้รับการยกระดับอย่างที่ควรจะเป็น ในทางกลับกันหากปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การส่งเสริมความเข้าใจในระดับนโยบาย การสนับสนุนจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปจนถึงการนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนแต่ละแห่งอย่างเหมาะสม จะเกิดผลในเชิงบวกอย่างมหาศาล ผู้บริหารสถานศึกษาจะกลายเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ครู ครูจะเกิดความมุ่งมั่น ทুমเท และมีแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของนักเรียน นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญอย่างรอบด้าน และมีความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายในอนาคต ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติให้ทัดเทียมกับนานาประเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา เป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งความพร้อมของการพัฒนาแต่ละโรงเรียนมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ด้านปริมาณนักเรียน งบประมาณ บุคลากร และบริบทของสถานศึกษา ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้โดยเฉพาะในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา มีปัญหาที่สอดคล้องกับการวิจัยหลายประการ

จากการศึกษารายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ 2567 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. 2567) พบว่า มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ ครูและบุคลากรมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองและมีช่วงวัยที่แตกต่างกันทำให้เกิดอุปสรรคในการเข้าถึงเทคโนโลยี โดยมีการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสัดส่วนที่ค่อนข้างจำกัดเมื่อเทียบกับความต้องการที่แท้จริง นอกจากนี้ยังพบปัญหาการจัดสรรทรัพยากรที่ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนในสังกัดมีลักษณะที่หลากหลาย ทั้งโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีศักยภาพและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน รวมถึงการขาดแคลนบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการอบรมและให้คำปรึกษาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีการใช้บัญชีจากส่วนราชการอื่นในการบรรจุแต่งตั้ง เกิดปัญหาในการย้ายและลาออก ทำให้อัตรากำลังไม่เพียงพอและบัญชีไม่ครบตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อประยุกต์ใช้

ในการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และที่สำคัญการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้ ศักยภาพในการเรียนและยังช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดและตอบสนองนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด

จากสภาพความเป็นมาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู จึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างแรงจูงใจและการอุทิศตนของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษารูปแบบใหม่ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านการสรรหาบุคลากรและการจัดสรรสวัสดิการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ที่เน้นย้ำถึงการบริหารจัดการที่ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด
2. เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด

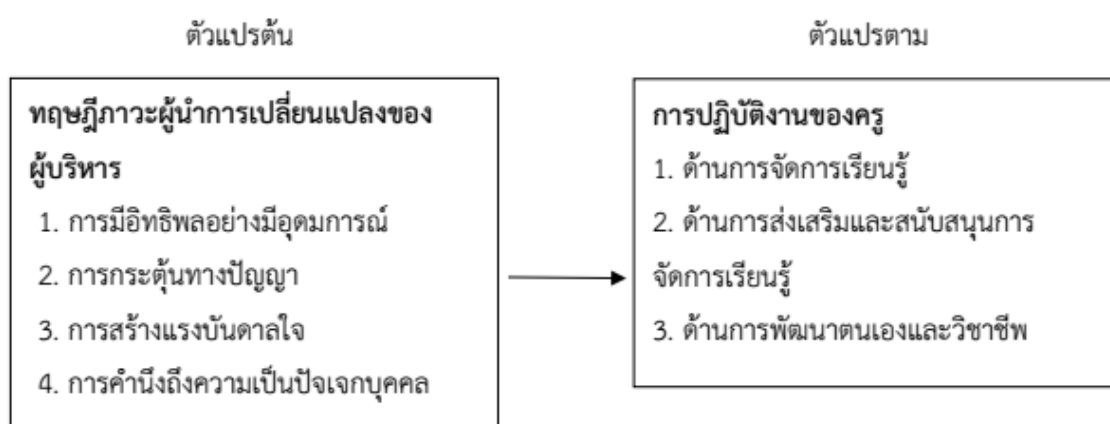
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาละแวกจังหวัด สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดนโยบาย ส่งเสริม สนับสนุน หรือพัฒนาหลักสูตรอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการประเมินสมรรถนะของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ข้อมูลจากการศึกษานี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ครู อันจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือในองค์กรและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา

3. บุคลากรทางการศึกษาได้รับประโยชน์จากการทำงานที่มีผู้นำที่เข้าใจ สนับสนุน และส่งเสริม การพัฒนาตนเอง ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในวิชาชีพ และสามารถพัฒนาการ จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กรอบแนวคิด

จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทฤษฎีของ แบลสส์และอเวลิโอ (Bass and Avolio. 1994) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การกระตุ้นทางปัญญา 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ใช้ลักษณะการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) 3 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ได้ดังภาพประกอบที่ 1 มีดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ พยากรณ์การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา แบ่งเป็นผู้บริหาร 71 คน ครู 1,257 คน รวม จำนวน 1,328 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา, 2567)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 298 คน แบ่งเป็น ผู้บริหาร จำนวน 17 คน และครู จำนวน 281 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Sampling Unit) และขั้นที่ 2 ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผอ	ครู	ผอ	ครู
ขนาดใหญ่พิเศษ	5	25	704	6	157
ขนาดใหญ่	6	18	273	4	61
ขนาดกลาง	14	25	250	6	56
ขนาดเล็ก	4	3	30	1	7
รวม	29	71	1,257	17	281
รวม		1,328		298	

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา

ตอนที่ 3 ข้อมูลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขตเชิงเทรา

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ตามทฤษฎีของแบสส์
และโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994) จำนวน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2)
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามหลักของลิเคิร์ต (Likert. 1967)

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ตามลักษณะการปฏิบัติงานของครู สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา (2564) ด้านปัจจัยด้านการปฏิบัติงานโดยตรง ประกอบด้วย 3 ด้าน โดยมีข้อคำถาม
รวมทั้งสิ้น ดังนี้ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ 2) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการ
พัฒนาตนเองและวิชาชีพ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับ ตามหลักของ
ลิเคิร์ต (Likert. 1967)

4. หากคุณภาพของเครื่องมือเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content
Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 5 คน นำเครื่องมือ ที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of
Item Objective Congruence: IOC)

หากได้ค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า .50 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ถ้าต่ำกว่านั้นจะต้องนำมา
ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

1. ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้
นำมาปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง .60-1.00 เป็นไป
ตามเกณฑ์

2. ทดลองใช้เครื่องมือ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ได้ถูกสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน
30 คน ที่มีคุณสมบัติคล้ายกลุ่มตัวอย่าง แล้ววิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่เป็นมาตร
ประเมินค่า (Rating Scale) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach และค่า
อำนาจการจำแนกเท่ากับ .26-.69 และมีค่าความเชื่อมั่น ตั้งแต่ .80 ขึ้นไป ได้ค่าความเชื่อมั่น .939 เป็นไป
ตามเกณฑ์

3. จัดพิมพ์เครื่องมือเพื่อนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือเก็บข้อมูลจากหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลส่งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา
3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ จัดกระทำข้อมูลและเตรียมวิเคราะห์ ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ IOC (Item-Objective Congruence) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ที่เป็นมาตรประเมินค่า (Rating Scale) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach และค่าอำนาจจำแนก (Discriminant)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Person's Correlation)
4. สถิติการถดถอย ได้แก่ สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	4.39	.350	มาก	4
2. การกระตุนทางปัญญา (X_2)	4.44	.397	มาก	2
3. การสร้างแรงบันดาลใจ (X_3)	4.42	.363	มาก	3
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(X_4)	4.44	.323	มาก	1
รวม	4.42	.277	มาก	

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .277) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .323) รองลงมา คือ การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .397) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .350)

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน ดังนี้

การปฏิบัติงานของครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1)	4.42	.319	มาก	3
2. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ (Y_2)	4.45	.352	มาก	1
3. ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ (Y_3)	4.44	.325	มาก	2
รวม	4.44	.290	มาก	

จากตาราง 2 พบว่า ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .290) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .352) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .325) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = .319)

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X _t	Y _t
X ₁	1.000					
X ₂	.489**	1.000				
X ₃	.476**	.651**	1.000			
X ₄	.273**	.459**	.382**	1.000		
X _t	.726**	.859**	.822**	.667**	1.000	
Y _t	.378**	.591**	.509**	.855**	.747**	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .747$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูทางบวก

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₁) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .378$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₂) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .591$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₃) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .509$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูง ($r = .855$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) ด้วยวิธี Stepwise

ตัวแปร	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู				
	B	SE	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	.541	.123		4.401	.000
X ₄	.654	.027	.728	23.875	.000
X ₂	.135	.027	.185	4.996	.000
X ₃	.088	.029	.110	3.092	.002

R = .888 Adjusted R2 = .786 SE(est.) = .135 F = 363.634** Sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 ผลของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise พบว่า ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว ประกอบด้วย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₂) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₃) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .888 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้รวมกันสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 78.60 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .135

โดยตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของการปฏิบัติงานของครู มีทั้งหมด 3 ตัวแปร เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) (= .728) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₂) (= .185) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₃) (= .110) ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ที่ดีทั้ง 3 ตัวกับการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น จึงสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในรูปคะแนนดิบและรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .541 + .654X_4 + .135X_2 + .088X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = .728X_4 + .185X_2 + .110X_3$$

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ การกระตุ้นทางปัญญา มีอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก

2. การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r = .747$) อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_2) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_3) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูง อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_2) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .888 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้ร่วมกันสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 78.60 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .135 ดังนั้น จึงสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูในรูปคะแนนดิบและรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = .541 + .654X_4 + .135X_2 + .088X_3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = .728X_4 + .185X_2 + .110X_3$$

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับการดูแลเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคล โดยผู้บริหารทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงที่คอยแนะนำ รับฟังความคิดเห็นและมอบหมายงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ยอมรับ

ในความแตกต่างและรับฟังความคิดเห็น ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าของครู อันเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้พัฒนาอย่างยั่งยืน

สอดคล้องกับแนวคิดของ แบสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio. 1994) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผู้นำใช้ในการพัฒนาผู้ตามให้มีศักยภาพสูงขึ้น การที่ผู้บริหารปฏิบัติเช่นนี้ เนื่องมาจากบริบทของสถานศึกษาต้องการความยืดหยุ่นและการดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีอุดมการณ์ทางการศึกษาที่ชัดเจนนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นและเป็นที่ยึดเหนี่ยวให้แก่ครู ส่งผลให้ครูเกิดศรัทธาและตระหนักถึงคุณค่าของการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และการให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง การสร้างกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูให้สูงขึ้น นอกจากนี้การกระตุ้นทางปัญญาผ่านการส่งเสริมความคิดริเริ่ม การใช้เทคโนโลยีและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ยังช่วยให้ครูแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองพัฒนาวิชาชีพและพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ

สอดคล้องงานวิจัยของ ลักขณา สักเข็มหาร (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องงานวิจัยของ ภูวิศ สิงสีดา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องงานวิจัยของ อาวีชนนท์ อิมเพ็ง (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องงานวิจัยของ สุธิตา บุญศรี (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2. การปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูมีความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการ

เรียนรู้ สะท้อนให้เห็นว่าครูให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่โดดเด่นนี้

สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2564) ที่เน้นว่าการปฏิบัติงานของครูที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมทั้งการออกแบบการเรียนรู้และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนรู้ต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบและวางแผนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญผ่านกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม โดยครูมีการเลือกใช้เทคนิคการสอนที่เหมาะสมกับบริบท บูรณาการสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อกระตุ้นความกระตือรือร้นและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควบคู่ไปกับการใช้วิธีวัดและประเมินผลที่หลากหลายตามสภาพจริง รวมถึงการปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญ จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มตามความแตกต่างระหว่างบุคคล นอกจากนี้ครูยังมีบทบาทในการผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก คอยให้คำแนะนำและแรงเสริมทางบวกอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการแสวงหาความรู้ใหม่ทั้งในด้านเนื้อหาวิชาและนวัตกรรมการสอน การพัฒนาทักษะภาษาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสม่ำเสมอและการมีส่วนร่วมและเป็นในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และนำความรู้ที่ได้รับมาสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ใหม่ๆ ซึ่งการนำศักยภาพจากการพัฒนาตนเองมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนนี้มีเป้าหมายสูงสุดคือการยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้ดีขึ้น การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาตนเองจึงเป็นภาพสะท้อนของความเป็นครูมืออาชีพที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและมุ่งมั่นผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างแท้จริง

สอดคล้องงานวิจัยของ ภูวิศ สิงสีดา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องงานวิจัยของ อาวัชนนธ์ อิมเพ็ง (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องงานวิจัยของ สุจิตา บุญศรี (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและทุกด้านในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์

ในทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม และตัดสินใจอย่างมี
วิจรรณญาณ ทำให้ครูเกิดความศรัทธาและมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสร้าง
แรงบันดาลใจโดยผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน กระตุ้นให้ครูตระหนักถึง
คุณค่าของงานที่ปฏิบัติ จนนำไปสู่การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และปลูกฝังคุณลักษณะอันพึง
ประสงค์แก่ผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ การสร้างพลังใจของผู้บริหารเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยยกระดับ
ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ของครูในยุคการศึกษาดิจิทัล การกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งผู้บริหาร
สถานศึกษาได้ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและแสวงหานวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการ
จัดการเรียนรู้ ทำให้ครูเกิดความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และพัฒนาทักษะ
การใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย ซึ่งให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ย่อมส่งผลให้
เกิดการพัฒนาสื่อและเทคนิคการสอนที่ทันสมัย การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล (Individualized
Consideration) โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงที่คอยแนะนำ รับฟังความคิดเห็นและ
มอบหมายงานตามศักยภาพรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนในการพัฒนา
ตนเองอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานตาม
กรอบทฤษฎีของ Bass & Avolio อย่างเป็นรูปธรรม ย่อมส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการสอนและการ
พัฒนาวิชาชีพของครูในเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาฉะเชิงเทรา ให้ก้าวไปสู่การเป็นครูมืออาชีพที่
สามารถยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

สอดคล้องงานวิจัยของ ภูวิศ สิงสีดา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 สอดคล้องงานวิจัยของ อ้าวชนนท์ อิมเพ็ง (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X) กับการปฏิบัติงานของครู
(Y) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูง ($r_{XY} = 0.776$) และ
สอดคล้องงานวิจัยของ สุธิตา บุญศรี (2567) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์
ไปในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .01 และมีค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .678-.800

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย ด้าน
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_3)

มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .888 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้ร่วมกันสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 78.60 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งในด้านระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ และขนาดสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการดูแลครูเป็นรายบุคคล โดยทำหน้าที่เสมือนพี่เลี้ยงที่คอยแนะนำ รับผิดชอบและให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด รวมถึงการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับศักยภาพและความถนัดของครูแต่ละคน ย่อมทำให้ครูรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญขององค์กร และช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดความวิตกกังวล และสร้างขวัญกำลังใจให้ครู เมื่อครูมีขวัญกำลังใจย่อมมีความพร้อมที่จะเปิดรับการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารสามารถสร้างความไว้วางใจผ่านการดูแลรายบุคคลแล้ว จะส่งผลเชื่อมโยงต่อการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพงานวิชาการ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาที่ต้องการให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ จำเป็นต้องอาศัยครูที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่กระตุ้นให้ครูมองปัญหาเดิมในมุมมองใหม่ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างและสนับสนุนให้ครูกล้าที่จะนำนวัตกรรมหรือวิธีการสอนใหม่ๆ มาทดลองใช้โดยไม่ต้องกังวลกับการถูกตำหนิหากเกิดข้อผิดพลาด ย่อมทำให้ครูเกิดความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองต่อนโยบายทางการศึกษาใหม่ๆ ของเขตพื้นที่การศึกษา การปฏิบัติงานของครูจะบรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุดและมีความยั่งยืนได้ จำเป็นต้องอาศัยแรงขับเคลื่อนจากภายในผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ เพราะงานสอนเป็นภาระงานที่หนักและต้องอาศัยความทุ่มเท การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถสื่อสารภาพอนาคตที่ชัดเจน ทำให้ครูทุกคนมองเห็นเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมถึงการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของทีมงานและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างจะช่วยปลุกจิตวิญญาณและความมุ่งมั่นของครูให้เกิดขึ้น การสร้างแรงบันดาลใจจึงทำหน้าที่เป็นพลังใจให้ครูเต็มใจที่จะอุทิศเวลาและสติปัญญาเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

สอดคล้องงานวิจัยของ ลักขณา สักเข็มหาร (2563) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_2) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) โดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 21.6 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $Y' = 2.485 + .041 X_2 + .022 X_4$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z'y = .284 Z_2 + .212 Z_4$ สอดคล้องงานวิจัย ภูวิศ

สิงสีดา (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 99.30 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z'Y = .093Z_4 + .384Z_3 + .334Z_1 + .292Z_2$ และสอดคล้องงานวิจัย สุธิตา บุญศรี (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ทั้งสิ้น 3 ด้าน ได้แก่ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวแปรเท่ากับ .860 ค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 74.00 ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการพยากรณ์เท่ากับ .163 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนั้นผู้บริหารควรสร้างความศรัทธาด้วยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านวิชาการและจริยธรรม แสดงอุดมการณ์การศึกษาที่ชัดเจนและมุ่งมั่น เพื่อให้ครูรู้สึกมั่นใจและภูมิใจ ควบคู่กับการแก้ปัญหาอย่างมีวิจาร์ณญาณ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียน

2. จากผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตเชิงเทรา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร ออกแบบกิจกรรมและวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม และจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เพื่อให้เกิดสมรรถนะสำคัญ ทักษะชีวิต และคุณธรรมจริยธรรมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงลึกด้วยการสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารให้การปฏิบัติงานของครูประสบความสำเร็จ

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานนอกเหนือจากภาวะผู้นำ เช่น ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของครู เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาที่รอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

- ภูวิศ สิงสีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์*, 15(1).
- ลักขณา สักเข็มหาร. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา. (2567). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา*. จาก <https://www.ccs.go.th>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570*. จาก <https://www.nesdc.go.th>.
- สุธิตา บุญศรี. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มกรุงเทพมหานคร สังกัดกรุงเทพมหานคร [บทความวิจัย]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- อ่าวชนนธ์ อิมเพ็ง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.