

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

Transformational Leadership of School Administrators under Sakaeo Primary Educational Service Area Office 1

ยุวดี แดงเรียบ¹, นันทนา ขวศิริกุลชล², กุลจิรา รักษนคร³

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

²อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปีการศึกษา 2568 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 319 คน โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิและการสุ่มอย่างง่าย และสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-Test F-Test การหารายค่าโดยใช้วิธีการเชฟเฟ้ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำตารางรายค่าตามวิธีการของเชฟเฟ้ ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และมากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบความแตกต่างระหว่างครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี กับมากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในทุกด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและความโปร่งใส การสร้างแรงบันดาลใจ โดยสื่อสารวิสัยทัศน์และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การกระตุ้นทางปัญญา โดยส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยสนับสนุนและพัฒนาครูตามศักยภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

คำหลัก: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the transformational leadership of school administrators 2) to compare the transformational leadership of school administrators; and 3) to explore guidelines for developing the transformational leadership of school administrators, categorized by gender, age, educational level, and school size. The sample included 319 teachers from the Sa Kaeo Primary Educational Service Area Office 1 (2025 academic year), selected via Taro Yamane's formula followed by stratified and simple random sampling. Additionally, five key informants—three department heads and two teachers—were interviewed. Research instruments comprised a semi-structured interview form and a 5-point Likert scale questionnaire (reliability = .99). Data analysis involved frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, Scheffé's post-hoc test, One-way ANOVA, and content analysis.

The research findings were as follows: 1) The transformational leadership of school administrators, both overall and each aspect, were at a high level. 2) Comparisons by gender, educational level, and school size showed no significant differences. However, work experience showed significant differences at the .01 level. Scheffé's test indicated that teachers with 5-10 years of experience reported higher mean scores in idealized influence than those with less than 5 years and more than 15 years of experience, while differences in inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration were found between teachers with 5-10 years and more than 15 years of experience at the .05 level. 3) Development guidelines suggest that school administrators should strengthen all dimensions of transformational leadership: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration to enhance educational quality.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership, School Administrators

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในศตวรรษที่ 21 เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและสามารถแข่งขันในเวทีนานาชาติได้ ประเทศไทยจึงกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ได้กำหนดแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาสามารถขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการบริหารการศึกษา เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งสร้างวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bass & Avolio, 1994) ทั้งนี้ เลทวูดและแจนทซ์ซี (Leithwood & Jantzi, 2000) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาวิชาชีพครูและประสิทธิผลของโรงเรียน ขณะที่ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2013) อธิบายว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาครอบคลุมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ซีเรนส์ (Scheerens, 1990) ยังชี้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาสามารถสะท้อนผ่านความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เช่น งานวิจัยของ มาหะมะซาตา เจ๊ะมะ (2564) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับสูงและมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ขณะที่ พนิดา อินทรเหมื่อน (2565) พบว่าปัจจัยด้านขนาดสถานศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งศึกษาภาพรวมของภาวะผู้นำในระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค และยังมีข้อจำกัดในด้านการศึกษาเชิงบริบทของพื้นที่เฉพาะ รวมทั้งการ

เปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสถานภาพส่วนบุคคลของครูผู้สอนซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีบทบาทหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่จากรายงานผลการทดสอบ O-NET ช่วงปีการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระหลักส่วนใหญ่ยังมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ร้อยละ 50 สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1, 2567) นอกจากนี้ สถานศึกษายังเผชิญกับความท้าทายด้านการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การบูรณาการเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนข้อจำกัดด้านสมรรถนะและความเชี่ยวชาญของครูบางส่วน สถานการณ์ดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายบริบท แต่ยังขาดการศึกษาเชิงประจักษ์ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งมีลักษณะบริบททางสังคมและการจัดการศึกษาที่เฉพาะเจาะจง อีกทั้งยังมีข้อจำกัดในการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสถานภาพส่วนบุคคลของครูผู้สอนในพื้นที่ดังกล่าว

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จึงมีความสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

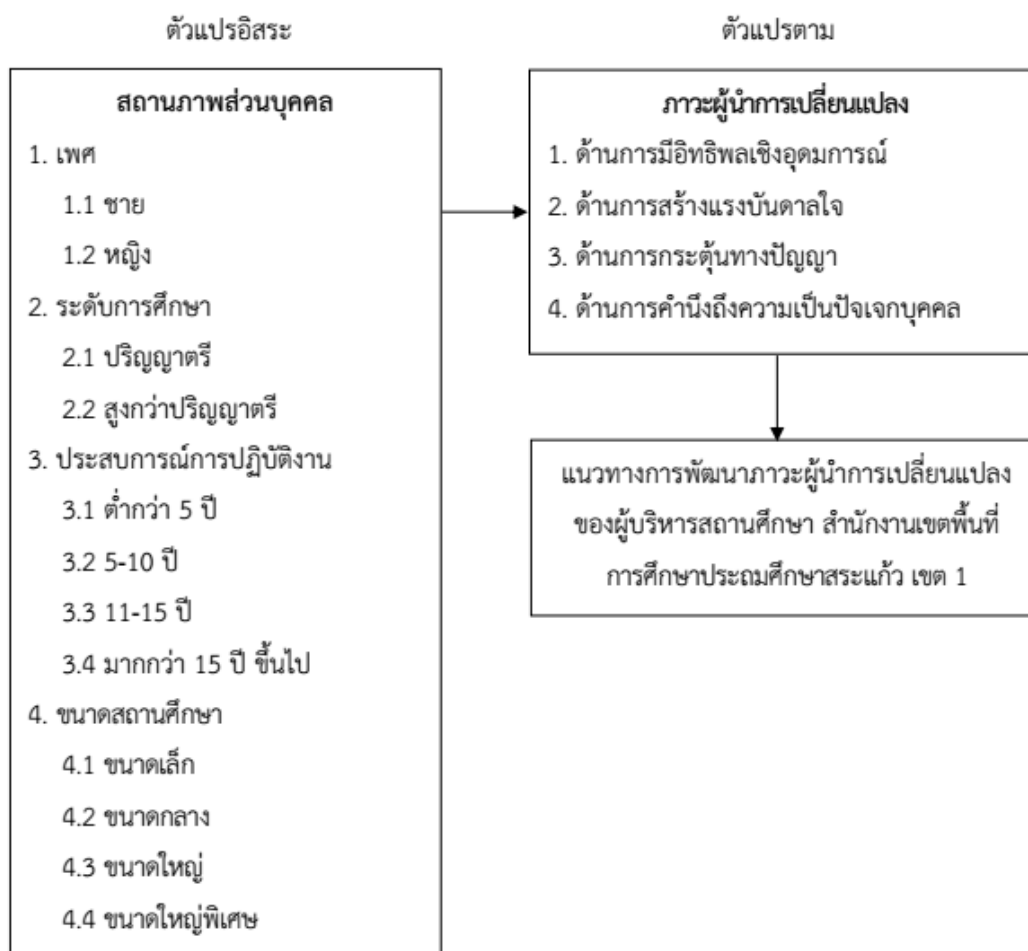
1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อใช้ในการวางแผนและพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำ อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1
2. ผลการศึกษานี้เป็นแหล่งอ้างอิงให้แก่สถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. เป็นทิศทางในการพัฒนาขีดความสามารถด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้ผู้นำ ในทุกระดับ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กร

กรอบแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 โดยใช้กรอบแนวคิดตามทฤษฎีของ แบสและอวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปีการศึกษา 2568 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 144 โรงเรียน จำนวนครูทั้งหมด 1,571 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. 2568) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ปีการศึกษา 2568 โดยคำนวณจากสูตรทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 319 คน โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิและการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีความเชื่อมั่น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์หาค่าความตรงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง .80-1 จากการ try out ได้ค่าความเชื่อมั่น .99
2. จัดทำหนังสือขอความร่วมมือ สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยจัดทำแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ Google Form และส่งให้กลุ่มตัวอย่าง แนบหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูล
3. นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน
4. เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากระบบออนไลน์ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 319 ฉบับ และตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที (t-test) และสถิติค่าเอฟ (F-test) ค่าแปรปรวนจะใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.98	0.472	มาก	2
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.97	0.459	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.97	0.468	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.00	0.478	มาก	1
รวม	3.98	0.379	มาก	

จากตาราง 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.379) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.478) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.472) ส่วน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.468) ตามลำดับ

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ดังตาราง

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย		หญิง		t	p- value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.01	.438	3.97	.485	.723	.470
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.96	.468	3.97	.457	.157	.876
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.99	.448	3.97	.476	.453	.651
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.04	.434	3.99	.494	1.000	.318
รวม	4.00	.355	3.97	.388	.633	.527

จากตาราง 2 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพศแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ดังตาราง

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p- value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.00	.495	3.90	.393	1.749	.081
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	.495	3.95	.338	.494	.622
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.97	.488	3.99	.405	.386	.700
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.02	.513	3.95	.358	1.319	.189
รวม	3.99	.414	3.95	.252	1.129	.260

จากตาราง 3 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ดังตาราง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p- value
	ภายในกลุ่ม	66.949	315	.213		
	รวม	70.903	318			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.295	3	.765	3.718	.012*
	ภายในกลุ่ม	64.808	315	.206		
	รวม	67.103	318			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	1.933	3	.644	3.000	.031*
	ภายในกลุ่ม	67.655	315	.215		
	รวม	69.588	318			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.192	3	.731	3.262	.022*
	ภายในกลุ่ม	70.547	315	.224		
	รวม	72.739	318			

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p- value
	ระหว่างกลุ่ม	2.501	3	.834	6.085	.000**
รวม	ภายในกลุ่ม	43.160	315	.137		
	รวม	45.661	318			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงทำตารางรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และมากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบความแตกต่างระหว่างครูที่มีประสบการณ์ 5-10 ปี กับมากกว่า 15 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 5 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ดังตาราง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p- value
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	.013	3	.004	.019	.996
	ภายในกลุ่ม	70.890	315	.225		
	รวม	70.903	318			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.067	3	.022	.105	.957
	ภายในกลุ่ม	67.036	315	.213		
	รวม	67.103	318			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.153	3	.051	.232	.874
	ภายในกลุ่ม	69.435	315	.220		
	รวม	69.588	318			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.223	3	.074	.322	.809
	ภายในกลุ่ม	72.516	315	.230		
	รวม	72.739	318			

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-value
	ระหว่างกลุ่ม	.013	3	.004	.031	.993
รวม	ภายในกลุ่ม	45.648	315	.145		
	รวม	45.661	318			

จากตาราง 5 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า มีทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และความโปร่งใส มีวิสัยทัศน์และตัดสินใจบนหลักความถูกต้อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา ซึ่งจะส่งผลให้ครูเกิดความไว้วางใจและพร้อมให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน สร้างความตระหนักถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ควบคู่กับการให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย และสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์และเสนอแนวทางพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมความกล้าคิด กล้าทดลองโดยไม่ยึดติดรูปแบบเดิม พร้อมทั้งสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรมุ่งเน้นการพัฒนาครูรายบุคคลตามความแตกต่าง รับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม พร้อมมอบหมายงานตามความถนัดและสมรรถนะ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา

คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2. การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า เพศแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ควรเป็นแบบอย่างที่ดียึดมั่นในคุณธรรมและความโปร่งใส ควบคู่กับการสื่อสารวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์ วางแผน และสร้างสรรค์นวัตกรรมผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลตามศักยภาพและความถนัด เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงาน อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ให้ความสำคัญกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู ทั้งในด้านลักษณะนิสัย พื้นฐานความรู้ความสามารถ ตลอดจนความสนใจและความถนัดเฉพาะด้าน ผู้บริหารจึงมีการพิจารณา มอบหมายภาระงานให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญและศักยภาพของครูแต่ละรายอย่างเหมาะสม อันสะท้อนถึงแนวทางการบริหารจัดการที่มุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นรายบุคคล และส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งด้านขนาดโรงเรียนและทรัพยากรบุคคล จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องงานวิจัยของ ปุญญา จันทรแก้ว (2564) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2565) พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องงานวิจัยของ ภาชกร รวดเร็ว (2565) พบว่า ภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภออุบลูรีและอำเภอสามร้อยยอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องงานวิจัยของ ชารีนา เต๊ะ (2566) พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาของรัฐ ชายแดนไทยมาเลเซีย จังหวัดนราธิวาส โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีผลการวิจัยพบว่า มีทิศทาง เดียวกันว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา

2.1 เพศแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากครูทั้งเพศชายและเพศหญิงปฏิบัติงานภายใต้บทบาทหน้าที่ ภารกิจ และบริบทการทำงาน ในสถานศึกษาเดียวกัน จึงมีโอกาสรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะใกล้เคียง กัน ส่งผลให้ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของ ชารีนา เต๊ะ (2566) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาของรัฐชายแดนไทย มาเลเซีย จังหวัดนราธิวาส พบว่า เพศ ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจ เนื่องมาจากครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันปฏิบัติงานภายใต้บทบาทหน้าที่ มาตรฐานวิชาชีพ และ บริบทการทำงานในสถานศึกษาเดียวกัน ทำให้มีโอกาสรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในลักษณะ ใกล้เคียงกัน จึงส่งผลให้ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของ ภาชกร รวดเร็ว (2565) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภออุบลูรี และ อำเภอสามร้อยยอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ระดับ การศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.3 ประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวม แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันย่อมมีมุมมองและ ประสบการณ์ในการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน จึงส่งผลให้ความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันตามระดับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสอดคล้องงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2565) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า ประสพการณ์การปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 ขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่าง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันอาจปฏิบัติงานภายใต้นโยบาย แนวทางการบริหาร และระบบการกำกับติดตามจากหน่วยงานต้นสังกัดที่คล้ายคลึงกัน จึงทำให้การรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของ พิธานันท์ ไชยชนะ (2564) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ครูที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

3.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม บริหารงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา ให้แก่ครู ส่งผลให้ครูพร้อมปฏิบัติตามนโยบายอย่างเต็มใจ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1994) ที่ระบุว่าผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาชกร รวดเร็ว (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ยึดมั่นในหลักคุณธรรมมีความมั่นคงทางอารมณ์ และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะส่งผลโดยตรงต่อการสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และกระตุ้นให้ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anderson (2023) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีและสามารถสร้างแรงบันดาลใจได้ จะมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความมุ่งมั่นในการทำงานของครูและการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน สร้างความตระหนักถึงการพัฒนาคณาชีพการศึกษา พร้อมทั้งให้กำลังใจและยกย่องเพื่อเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครู สอดคล้องกับหลักการบริหารที่มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปุณญศุภา จันท์แก้ว (2564) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและปลุกเร้าแรงจูงใจภายใน จะส่งผลให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เกิดความผูกพันต่อองค์การ และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย จนสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูงกว่าระดับที่คาดหวังได้

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ เสนอแนวทางการพัฒนางาน และส่งเสริมให้กล้าทดลองสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม สอดรับกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นลินพร จนิตเวชศาสตร์ (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมคิดวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเอง สามารถร่วมกันวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ และสามารถฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ Chen และ Lee (2022) ที่ยืนยันว่า พฤติกรรมการกระตุ้นทางปัญญาของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูได้คิดวิเคราะห์ เป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนความสำเร็จของกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และก่อให้เกิดนวัตกรรมในสถานศึกษา

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาครูเป็นรายบุคคล รับฟังปัญหา ให้คำปรึกษา และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความถนัด เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ สอดคล้องกับนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล และระบบการนิเทศแบบพี่เลี้ยง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2565) ที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้การดูแลเอาใจใส่และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถและความถนัด จะส่งผลให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เกิดความมั่นใจ และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของ Martinez และ Rodriguez (2024) ที่ระบุว่า การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคล ผ่านระบบการให้คำปรึกษาแบบพี่เลี้ยงและการมอบหมายงานที่ตรงกับศักยภาพ จะส่งผลให้ครูมีความมั่นใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบว่าด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่มีจุดแข็ง 3 ลำดับแรก คือ 1) การมองปัญหาเป็นโอกาส 2) การร่วมวางแผนแก้ปัญหาเป็นขั้นตอน และ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยเหตุผล จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. นักวิจัยควรนำจุดแข็งทั้ง 3 ประการนี้ ไปวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อถอดบทเรียน (Best Practice) จากผู้บริหารที่ปฏิบัติได้ในระดับสูง เพื่อสร้างเป็นคู่มือต้นแบบเผยแพร่ให้สถานศึกษาอื่น

2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำจุดแข็งดังกล่าวไปต่อยอดด้วยการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) สำหรับยกระดับการกระตุ้นทางปัญญาในมิติอื่น ๆ ให้สูงขึ้นอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

เอกสารอ้างอิง

ชารีนา เต๊ะ. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาของรัฐชายแดนไทย มาเลเซีย จังหวัดนราธิวาส. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

นลินพร จนิตเวชศาสตร์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1. การค้นคว้าอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

ปญญิตา จันทร์แก้ว. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 1. สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

พนิดา อินทรเหมื่อน. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

พระมหาประสพชัย มหาปรกโม (ไชยะโส). (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักเขตการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เขต 8. สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พิธรานันท์ ไชยชนะ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. สารนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- ภัสราภรณ์ ผอมทอง. (2561). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. สารนิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ภาชกร รวดเร็ว. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกุยบุรี และอำเภอสามร้อยยอด* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงฉลือ. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- มาหะมะซาดา เจ๊ะมะ. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอจะนะ* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3. การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ริชิวิน สะแลแม. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 2. การค้นคว้าอิสระ* ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุชุม จุสนิท. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี. การค้นคว้าอิสระ* ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2567). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2568). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568. สืบค้นจาก* <https://sk1edu.go.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564.* กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- Anderson, M. (2023). The impact of transformational leadership on teacher job satisfaction and school effectiveness. *Journal of Educational Administration*, 61(2), 145-162.
- Bass, B. M.; & Avolio, B. J. (Eds.) (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Chen, J., & Lee, S. (2022). Transformational school leadership and professional learning communities: A structural equation model. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 600-618.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice*, 9th edition. New York: McGraw-Hill.

- Martinez, P., & Rodriguez, L. (2024). Fostering innovation through individualized consideration: The role of school principals. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 19(1), 22-38.
- Scheerens, J. (1990). School effectiveness research and the development of process indicators of school functioning. *School Effectiveness and School Improvement*, 1(1), 61-80. doi.org
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York, NY: Harper & Row.