

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี

Transformational Leadership of School Administrators in Inburi Group
under the Office of Singburi Primary Educational Service Area

ทรงธรรม ชัยรัตน์¹, ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง²

Throngdham Chairat¹, Thitiphat Hirannithithamrong²

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก

¹Master's degree student, Educational Administration, Krirk University, Thailand

²Lecturer, Department of Educational Administration, Krirk University, Thailand

Corresponding Author Email: 67120062@krirk.ac.th

(Received: August 14, 2026; Revised: September 20, 2026; Accepted: September 23, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในกลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี จำนวน 169 คนโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง กลุ่มครูผู้สอนใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .948 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นจำแนกตามตำแหน่ง โดยใช้การทดสอบที และประสบการณ์ในการทำงานโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคลแตกต่างกัน ส่วนด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมีและด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน 3) เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบความแตกต่างในภาพรวมและในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงبارมี และการพิจารณาเป็นรายบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; โรงเรียนประถมศึกษา

Abstract

This research aimed to examine the level of transformational leadership among school administrators and compare respondents' perceptions based on position and work experience. The sample consisted of 169 school administrators and teachers from the In Buri School Group under the Sing Buri Primary Educational Service Area Office. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table.

Administrators were selected through purposive sampling, while teachers were selected through stratified random sampling. Data were collected using a questionnaire with a reliability coefficient of .948 and analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA. The findings revealed that: (1) the overall level of transformational leadership was high; (2) perceptions differed significantly by position at the .05 level in inspirational motivation and individualized consideration, but not in idealized influence and intellectual stimulation; and (3) perceptions differed by work experience in the overall level and in inspirational motivation, idealized influence, and individualized consideration, while no significant difference was found in intellectual stimulation.

Keywords: Transformational Leadership; School Administrators; Primary school

1. บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางและรวดเร็วในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อโดยตรงและโดยอ้อมต่อระบบการศึกษา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวไม่เพียงแต่ก่อให้เกิดความท้าทายใหม่ ๆ หากแต่ยังเปิดโอกาสให้การศึกษาได้ปรับตัว พัฒนา และสร้างนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมโลกยุคใหม่ ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลให้บทบาทของสถานศึกษามีได้จำกัดอยู่เพียงการถ่ายทอดความรู้ แต่ต้องทำหน้าที่พัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะ ทักษะ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาเชิงซับซ้อน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Northouse, 2019)

กระทรวงศึกษาธิการ (2562) ได้ชี้ให้เห็นว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและทักษะที่หลากหลาย ทั้งด้านการคิดวิเคราะห์ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและความท้าทายเชิงโครงสร้างของสังคมไทยและสังคมโลก นอกจากนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ยังได้กำหนดทิศทางการศึกษาไทยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และการสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพสำหรับอนาคตนอกจากนั้นนโยบายการศึกษาของไทยมีลักษณะเปลี่ยนแปลงตามรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการที่เข้ามาบริหาร ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายบ่อยครั้ง การปรับหลักสูตร การปฏิรูปโครงสร้างการบริหาร หรือการดำเนินโครงการเร่งด่วน ทำให้เขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนไม่สามารถปรับตัวได้ทัน และส่งผลให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง (ธนชา ศรทอง, 2562) ส่งผลให้แผนการปฏิบัติการในระดับเขตพื้นที่มีข้อจำกัด ทั้งในด้านความเป็นไปได้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ผู้บริหารและครูจึงเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทแตกต่างกันแต่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ครูเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ในห้องเรียน ส่วนผู้บริหารเปลี่ยนแปลงเชิงระบบและนโยบาย หากทั้งสองทำงานร่วมกัน จะทำให้การศึกษาสามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ได้อย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Burns, 1978) มิใช่เพียงผู้บังคับบัญชา แต่คือผู้ที่สามารถยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรมของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมายที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตนและ Bass และ Avolio (1994) ได้พัฒนาแนวคิดนี้ให้เป็นรูปแบบที่ชัดเจน โดยเสนอองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4. การคำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะบุคคล (Individualized Consideration) ภาวะผู้นำทั้งสี่มิติถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้

ให้ผู้บริหารสามารถยกระดับศักยภาพบุคลากรและองค์กรได้อย่างแท้จริง การบริหารจัดการภายในโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ดำเนินการในบริบทของพื้นที่และสังกัดอื่น ขณะที่ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี โดยเฉพาะการเปรียบเทียบการรับรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมทั้งบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ยังมีอยู่อย่างจำกัด จึงยังไม่ชัดเจนว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันหรือไม่ การศึกษาครั้งนี้จึงนำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio มาใช้เป็นกรอบในการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มอินทร์บุรี

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรม และเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหวังว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้กำหนดเกณฑ์ นโยบาย และวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี

2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ตระหนักในภารกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของบาสและอวลีโอ (Bass & Avolio) เป็นกรอบของการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่

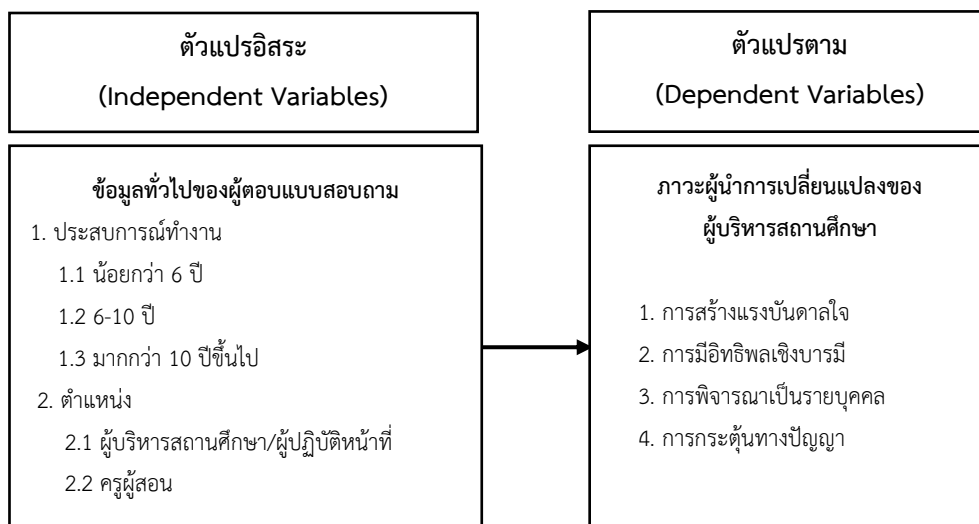
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดศรัทธา ความมุ่งมั่น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะสร้างเจตคติที่ดี เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าและความหมายของงาน พร้อมอุทิศตนทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างยั่งยืน



การมีอิทธิพลเชิงبارมี (Idealized Influence) พฤติกรรมของผู้นำที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน จนได้รับความเคารพ ศรัทธา และความไว้วางใจจากผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เต็มใจปฏิบัติตาม ร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

การพิจารณาเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) การที่ผู้นำหรือผู้บริหารให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเอาใจใส่ ดูแล ให้คำแนะนำ สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา โค้ช หรือพี่เลี้ยง มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ เปิดโอกาสในการเรียนรู้ และสร้างความรู้สึกรักคุณค่า อันนำไปสู่การเติบโตของบุคคลและองค์กรอย่างยั่งยืน

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) พฤติกรรมของผู้นำในการส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล คิดเชิงวิเคราะห์ สร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ตั้งคำถามต่อแนวคิดหรือวิธีการเดิม สนับสนุนการเสนอแนวคิดใหม่ การแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย ผู้นำจะกระตุ้นให้มองปัญหาเป็นความท้าทาย โอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างบรรยากาศที่ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ส่งผลให้ผู้ตามพัฒนาความสามารถในการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเองและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดทางการวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในกลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี รวมทั้งสิ้น 292 คน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ในกลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 169 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตัวเลือก (Checklist) เกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และวิทยฐานะ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประยุกต์ตามวิธีการของไลเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale) Likert (1993, หน้า 247 อ้างอิงใน ชัยวัฒน์ พรหมวรชัย 2563, น.68)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) จำนวน 3 คน และนำมาวิเคราะห์พบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 เป็นค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ 0.50 ทุกข้อคำถาม แสดงว่า ข้อคำถามนั้น ๆ มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ และปรับปรุงภาษาที่ใช้ในแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง

ผู้วิจัยนำหนังสือจาก คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก เพื่อขอความอนุเคราะห์ทำการทดลองเครื่องมือ (Tryout) เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่เป้าหมายแต่มีลักษณะเดียวกันจำนวน 30 ชุด คือ โรงเรียนอนุบาลสิงห์บุรี นำผลการตอบแบบสอบถามดังกล่าว ไปคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) รายการข้อคำถาม จำนวน 40 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ .948 แสดงว่าค่าความเชื่อมั่นที่วิเคราะห์ได้มีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ได้เครื่องมือฉบับที่สมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำแบบสอบถามเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาให้ความเห็นชอบ เพื่อจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้ว และขอหนังสือเก็บข้อมูล นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ส่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ออกหนังสือเวียน
2. ดำเนินการติดตามโรงเรียนในสังกัด และกำหนดการรับแบบสอบถามที่เสร็จเรียบร้อยด้วยตนเองในกำหนด 4 สัปดาห์ส่วนที่เหลือผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัย อำนวยความสะดวกให้กับโรงเรียน ด้วยการส่งแบบสอบถามโดยผ่านระบบ Google Forms เป็นครั้งท้ายสุด
3. ได้รับแบบสอบถามกลับมา จำนวน 169 ฉบับ จึงดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 100 และจัดลำดับข้อมูล เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentages) ค่าความถี่ (Frequency Distributions) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ซึ่งเกณฑ์พิจารณาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2554) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี เปรียบเทียบตามตำแหน่ง โดยการทดสอบที (t -Test) เปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการทำงานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)



5. ผลการวิจัย

5.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี

ตารางที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี โดยรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา			
		M	SD	แปลผล	อันดับ
1	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.56	0.32	มากที่สุด	1
2	การมีอิทธิพลเชิงبارมี	4.46	0.32	มาก	3
3	การพิจารณาเป็นรายบุคคล	4.50	0.33	มาก	2
4	การกระตุ้นทางปัญญา	4.43	0.22	มาก	4
รวม		4.49	0.24	มาก	-

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านโดยเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย อันดับ 1 ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาอันดับ 2 ได้แก่ การพิจารณาเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับมาก อันดับ 3 ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงبارมี อยู่ในระดับมาก และอันดับสุดท้ายคือ อันดับ 4 ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

5.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทรีบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ตำแหน่ง				t	P
	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	M	SD	M	SD		
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.75	0.18	4.52	0.33	5.15*	<.001
การมีอิทธิพลเชิงبارมี	4.46	0.35	4.46	0.32	0.02	.985
การพิจารณาเป็นรายบุคคล	4.70	0.23	4.46	0.34	4.46*	<.001
การกระตุ้นทางปัญญา	4.39	0.24	4.44	0.23	-1.01	.312
รวม	4.58	0.17	4.47	0.24	2.65*	.011

* $p \leq .05$ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม ($M = 4.58$, $SD = 0.17$) สูงกว่าครูผู้สอน ($M = 4.47$, $SD = 0.24$) และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 2.65$, $p = .011$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($t = 5.15$, $p < .001$) และด้านการ

พิจารณาเป็นรายบุคคล ($t = 4.46, p < .001$) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี ($t = 0.02, p = .985$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($t = -1.01, p = .312$) ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	P
การสร้างแรงบันดาลใจ	Between Groups	9.43	2	4.71	100.57**	< .001
	Within Groups	7.78	166	.047		
	Total	17.21	168			
การมีอิทธิพลเชิงبارมี	Between Groups	7.55	2	3.78	62.96**	< .001
	Within Groups	9.96	166	.060		
	Total	17.52	168			
การพิจารณาเป็นรายบุคคล	Between Groups	10.03	2	5.01	95.40**	< .001
	Within Groups	8.73	166	.053		
	Total	18.76	168			
การกระตุ้นทางปัญญา	Between Groups	< .001	2	< .001	.00	1.000
	Within Groups	8.73	166	.053		
	Total	8.73	168			
ภาพรวม	Between Groups	5.02	2	2.51	97.23**	< .001
	Within Groups	4.29	166	.026		
	Total	9.31	168			

* $p \leq .01$ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

** $p < .001$ มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 97.23, p < .001$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบความแตกต่างในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($F = 100.58, p < .001$) ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี ($F = 62.96, p < .001$) และด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล ($F = 95.40, p < .001$) ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน ($F = 0.00, p = 1.000$)



ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการทำงาน	M	น้อยกว่า 6 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป
การสร้างแรงบันดาลใจ			4.26	4.65	4.82
	น้อยกว่า 6 ปี	4.26	-	-0.39*	-0.56*
	6-10 ปี	4.65		-	-0.17*
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.82			-
การมีอิทธิพลเชิงبارมี			4.19	4.57	4.67
	น้อยกว่า 6 ปี	4.19	-	-0.38*	-0.48*
	6-10 ปี	4.57		-	-0.09
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.67			-
การพิจารณาเป็นรายบุคคล			4.20	4.57	4.79
	น้อยกว่า 6 ปี	4.20	-	-0.37*	-0.59*
	6-10 ปี	4.57		-	-0.21*
	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	4.79			-

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffé) ได้ผลดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล ผลการเปรียบเทียบรายคู่พบว่า ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน ทุกคู่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือกลุ่มประสบการณ์ 6-10 ปี และกลุ่มประสบการณ์น้อยกว่า 6 ปี ตามลำดับ ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี ผลการเปรียบเทียบรายคู่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยกว่ากลุ่มประสบการณ์ 6-10 ปี และกลุ่มประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ส่วนกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ไม่พบความแตกต่าง

6. อภิปรายผล

การศึกษาระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ดวงใจ นามลังกา (2567) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยวัฒน์ ออกตัน (2567) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และรายด้านดังนี้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย ภิญญา จันทรมณฑล (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย จักรพันธ์ วิจิตรบรรจง (2567) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิระนันท์ นัมคณิสร์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญา จันทรมณฑล (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทนา เดชศรี (2568) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิยา แสนสุวรรณ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงبارมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนภรณ์ บุญพจน์ (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงบาร์มี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริจันทร์พร คุปตพงศ์ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิยา แสนสุวรรณ (2566) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรพันธ์ วิจิตรบรรจง (2567) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี

จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในบทบาท และการแสดงออกถึงภาวะผู้นำของตนเองในระดับที่สูงกว่าการรับรู้ของครูผู้สอนในสถานศึกษา



ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและมั่นใจอย่างมากในการสื่อสารวิสัยทัศน์ การแสดงความกระตือรือร้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารในทุกกระบวน ซึ่งผู้นำต้องเป็นผู้ประสานให้บุคลากรในองค์กรอยู่ร่วมกันได้โดยปราศจากความขัดแย้ง การเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพล ในการครองใจ ให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ความเชื่อมั่นสามารถนำพาบุคลากรและองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจขององค์กรได้

จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าในภาพรวม ผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนว่าผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงบารมี และด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่พบว่าผู้ให้ข้อมูลที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2564) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิลปิน ทิพย์นพคุณ (2566) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) หน่วยงานต้นสังกัดควรใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยเน้นการสื่อสารวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการติดตามผลผ่านข้อมูลสะท้อนกลับจากครู
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เปิดพื้นที่ให้ครูเสนอแนวคิด ทดลองนวัตกรรม และร่วมแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรลดช่องว่างการรับรู้ระหว่างผู้บริหารกับครู โดยจัดให้มีการสื่อสารสองทาง รับฟังข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอ ใช้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมการบริหาร และทำให้การสนับสนุนรายบุคคลปรากฏเป็นรูปธรรมในงานประจำ

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสร้างแรงบันดาลใจสำหรับผู้บริหาร
- 2) ควรมีการศึกษาตัวแปรด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3) ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านอื่น ๆ

8. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอินทร์บุรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบความแตกต่างในภาพรวม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล ขณะที่ด้านการมีอิทธิพลเชิงบริหารมีและด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบความแตกต่างในภาพรวม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงบริหารมี และด้านการพิจารณาเป็นรายบุคคล ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่แตกต่างกัน ผลดังกล่าวชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาการสื่อสารสองทาง การรับฟังข้อมูลสะท้อนกลับจากครู และการส่งเสริมการกระตุ้นทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดช่องว่างการรับรู้ระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน

9. เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *รายงานการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- จักรพันธ์ วิจิตรบรรจง. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 7(3), 328 - 340.
- ชัยวัฒน์ พนมวรชัย(2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความผูกพันต่อองค์กรของครู. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 10(2), 40-50.
- ไชยวัฒน์ ออกตัน. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 13(1), 1-12.
- ดวงใจ นามลังกา. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ธัญชา ศรีทอง. (2562). การกำหนดนโยบายการศึกษากับความต่อเนื่องในการบริหารจัดการโรงเรียน. *วารสารวิชาการครูศาสตร์*, 27(1), 45-60.
- นันทนา เดชศรี. (2568). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. *Journal of Integration Social Sciences and Development*, 6(1), 99-108.
- นันทิยา แสนสุวรรณ. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. *วารสารการบริหารจัดการและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5(6), 234-250.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พนิดา อินทรเหมือน. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. ใน *การประชุมหาตใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13* (น. 1702-1715). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พีรณันท์ นัมณิศรณ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนวารินชำราบจังหวัดอุบลราชธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. *วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์*, 36(3), 21-33.



- ภิญญา จันทรมณฑล. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. *Journal of Modern Learning Development*, 8(8), 168-183.
- รัตนารณ บุษยพน. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 9(2), 1903-1914.
- ศิรินทร์พร คุปตพงศ์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- ศิลปิน ทิพย์นพคุณ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบศรีจันทร์. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7(1), 202-216.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.
- Krejcie, R. V. & Morgan, W. D. (1993). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 154-155.