



Transformational Leadership of Educational Institution Administrators under the Office of the Vocational Education Commission Sa Kaeo Province

Chutidej Kulchottananon¹ and Samak Waikhuntod²

Nakorn Ratchasima College, Thailand

¹E-mail: chutimamas.ch@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-7441-4992>

²Corresponding author email: Samak.waikhuntod2@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9968-0113>

Received 12/03/2024

Revised 15/05/2024

Accepted 08/10/2024

Abstract

Background and Aims: Transformational leadership is essential because it inspires and motivates people to exceed their expectations, thereby encouraging innovation and personal growth. This leadership style promotes organizational change by fostering a shared vision and empowering team members to take ownership of their roles. The goals of this research are to: 1) investigate the level of transformational leadership among educational institution administrators. Sa Kaeo Province is administered by the Office of the Vocational Education Commission. 2) Compare the transformational leadership of educational institution administrators under the Office of the Vocational Education Commission, Sa Kaeo Province. Positions are classified based on their level of education and experience. 3) Investigate guidelines for fostering transformational leadership among school administrators. Sa Kaeo Province is administered by the Office of the Vocational Education Commission.

Methodology: This study used a sample of 86 school administrators and teachers. The sample size was calculated using Krejci and Morgan's table and divided randomly into groups. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire with a consistency index ranging from 0.80 to 1.00, and the overall reliability was 0.84. Data analysis statistics include frequency, percentage, mean, standard deviation, T-value, and F-value tests.

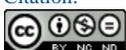
Results: The study found that: (1) transformational leadership of educational institution administrators under the Office of the Vocational Education Commission Sa Kaeo Province. Overall, it is of a high standard. When each aspect was examined, it was discovered that the aspect with the highest average was influenced by ideology, followed by stimulating the use of intelligence. In terms of individuality, the inspiration aspect has the lowest average. (2) A comparison of school administrators' perspectives on transformational leadership. Sa Kaeo



Province's Office of the Vocational Education Commission classifies jobs based on position, education level, and experience. It was discovered that the overall and individual aspects were not different. (3) Guidelines for encouraging the development of Transformational leadership of educational institution administrators under the Office of the Vocational Education Commission include four aspects: 1) Ideology-based influence, 2) Inspiration, 3) Intelligence-based stimulation, and 4) Individuality consideration.

Conclusion: According to the research, transformational leadership is prevalent among Sa Kaeo Province administrators, with ideological influence being the strongest and inspiration being the lowest. There were no differences based on position, education, or experience, and development is centered on four key areas: influence, inspiration, intellectual stimulation, and individualized consideration.

Keywords: Leadership; Educational Institution Administrators; Office of Vocational Education Commission





ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัด สระแก้ว

ชุตินเดช กุลโชติธนนท์ และ สมัคร ไวยขุนทด

วิทยาลัยนครราชสีมา

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ภาวะผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคคลทำสิ่งต่าง ๆ เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง ทั้งยังส่งเสริมการนวัตกรรมและการพัฒนาในระดับบุคคล ภาวะผู้นำนี้ช่วยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรผ่านการส่งเสริมวิสัยทัศน์ร่วมกัน และกระตุ้นให้สมาชิกในที่รับผิดชอบต่อบทบาทของตนเอง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามตำแหน่งระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน 3) ศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าว

ระเบียบวิธีการวิจัย: กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 86 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซ์และมอร์แกน และใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าเอฟ

ผลการศึกษา: ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ (2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน (3) แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สรุปผล: จากการศึกษพบว่าผู้บริหารจังหวัดสระแก้วมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด โดยอิทธิพลทางอุดมการณ์มีมากที่สุด และแรงบันดาลใจมีน้อยที่สุด ไม่พบความแตกต่างกันตามตำแหน่ง การศึกษา หรือ ประสบการณ์ และการพัฒนาจะเน้นที่ 4 ด้านหลัก ได้แก่ อิทธิพล แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงบุคคลเป็นหลัก

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน สังคม และชาติ โดยเป็นกลไกหลักในการสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวและดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับโลก ประเทศต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคม ควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ของชาติ การบริหารจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้มีความคล่องตัว มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารงานควรใช้ทีมงานเป็นฐาน ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูล และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) เนื่องจากภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา Jantzi & Leithwood (1996) ได้เสนอว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วคือ **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการทรัพยากรทั้งบุคคลและวัตถุภายในองค์กรให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีศักยภาพจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อธิบายหลักการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด นอกจากการมีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม และทักษะการบริหารที่ดีแล้ว ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีภารกิจในการจัดการและส่งเสริมการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาชีพ ปัจจุบันมีสถานศึกษาในสังกัดทั้งภาครัฐและเอกชนจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคสระแก้ว, วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสระแก้ว, วิทยาลัยเทคนิควังน้ำเย็น, วิทยาลัยเทคโนโลยีสระแก้ว และวิทยาลัยเทคโนโลยีไฮเทคสระแก้ว โดยมีวิสัยทัศน์ในการผลิตและพัฒนาากำลังคนอาชีวศึกษาที่มีสมรรถนะสูง เพื่อการพัฒนาประเทศ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการต้องเป็น **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ซึ่งต้องมีสมรรถนะในการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ

และคุณลักษณะสำคัญ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของระบบการศึกษาเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการผลักดันการปฏิรูปหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพประชากรของประเทศ การเปลี่ยนแปลงนี้มีผลโดยตรงต่อสถานศึกษาและเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหาร โดยการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องครอบคลุมทั้ง การบริหารงาน และการบริหารคน โดยจัดการระบบงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การทำงานที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการสนับสนุนจากทุกฝ่าย พร้อมด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็งในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปข้างหน้า ดังที่ Bass และ Avolio (1994) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ภาวะผู้นำบารมี) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร รวมถึงการจัดรูปแบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน

จากความเป็นมาและความสำคัญ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว เพื่อทำความเข้าใจถึงภาวะผู้นำดังกล่าวและนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา การวิจัยนี้มีความสำคัญในการช่วยผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถจัดการกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานและการจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งผลให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การบริหารงานของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาจึงมีความสำเร็จมากขึ้น พร้อมเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดีและประสิทธิภาพในการทำงานในหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ ได้แก่

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

การทบทวนวรรณกรรม

นุสรรา สิงห์พัคเดช (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และประสบการณ์ทำงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ 3) อย่างไรก็ตาม เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เกศสุตา วรรณสินธ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในระดับความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำตามความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด โดยค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร และมีทักษะในการยกย่องและชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

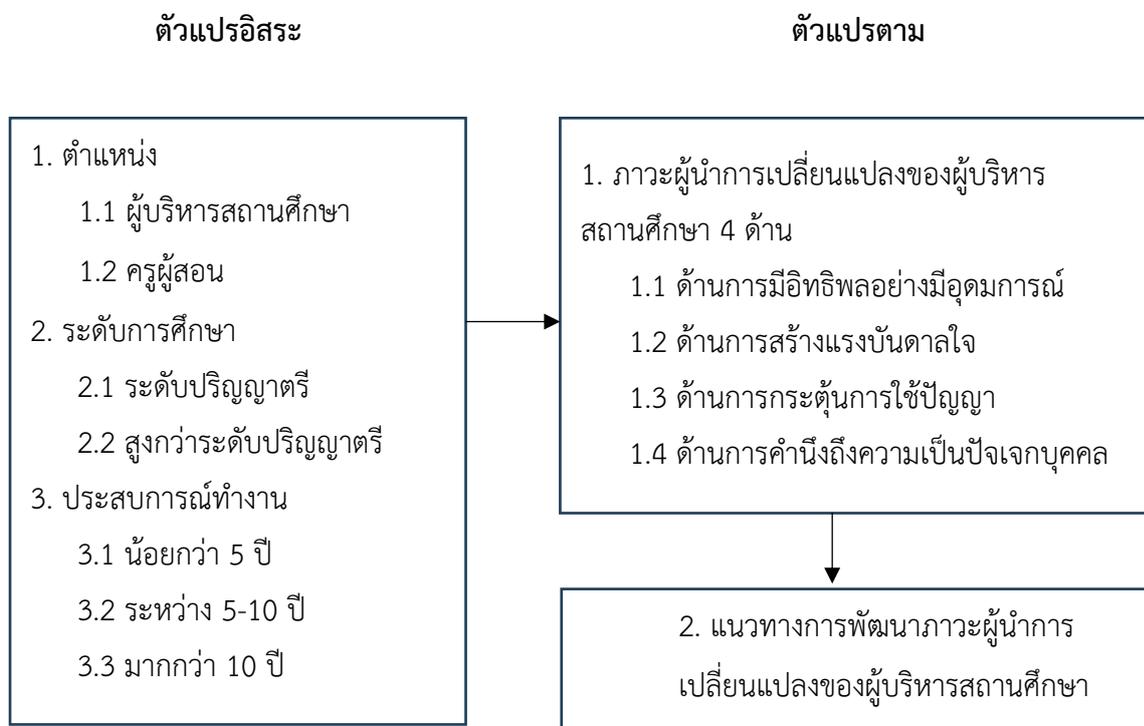
อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ โอกาสในการมีส่วนร่วม สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ความตั้งใจทางสังคม และสภาพการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง

จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2565) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับสูง 2) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรยึดมั่นในอุดมการณ์เพื่อพัฒนาผู้เรียน มีความรู้คู่คุณธรรมและเที่ยงธรรม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวกและมีทักษะการสื่อสารที่ดี ด้านการ

กระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรมีความรู้และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในยุคการศึกษา 4.0 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น เคารพสิทธิของผู้อื่น และมอบหมายงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 105 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 86 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (stratified random sampling)

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับการศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น จำนวน 7 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัย ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open ended)

2.2 เครื่องมือที่ใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 คน โดยใช้คุณสมบัติเป็นผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่น เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว เป็นแบบสอบถามสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.2 ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) และการสร้างแบบสอบถามจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2553)

3.1.3 ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยสังเคราะห์จากนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยตั้งขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

3.1.4 นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.80-1.00 และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

3.1.5 นำเสนอแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

3.1.6 คัดเลือกข้อคำถามที่มีความเหมาะสมจำนวน 40 ข้อ มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.84

3.1.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

3.2 เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว นำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพตามความเหมาะสม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ใช้การเก็บรวบรวมโดยแบบสัมภาษณ์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1.1 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

4.1.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือจากวิทยาลัยนครราชสีมา ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

4.1.3 ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 86 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4.2 เครื่องมือที่ใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยออกหนังสือขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูลนัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 10-15 นาที

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

5.1.2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม ตำแหน่ง และระดับการศึกษา โดยใช้ค่า t – test (Independent samples)

5.1.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้ F-test (One way ANOVA)

5.1.5 วิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ความถี่ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสรุปเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสถานศึกษา	20	23
ครูผู้สอน	66	77
รวม	86	100
ระดับการศึกษา		
ระดับปริญญาตรี	42	49
ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	44	51
รวม	86	100
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	23	27
ระหว่าง 5-10 ปี	21	24



ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
มากกว่า 10 ปี	42	49
รวม	86	100

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 23 และครูผู้สอนจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 77 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรีมีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 49 และผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 51 สำหรับประสบการณ์ทำงาน พบว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปีมีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 27 ผู้ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 24 และผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 49

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ		แปลผล	อันดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.45	0.18	มาก	1
2	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.42	0.19	มาก	2
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.41	0.19	มาก	3
4	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.40	0.19	มาก	4
ภาพรวม		4.42	0.12	มาก	

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.12) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.18) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.19) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.19) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.19)



ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตาม ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	รายการ	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		t	p-value
		สถานศึกษา					
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.39	0.22	4.46	0.16	1.506	.144
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.51	0.18	4.38	0.19	2.821*	.006
3	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.47	0.23	4.40	0.17	1.397	.166
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.43	0.15	4.41	0.21	.378	.706
ภาพรวม		4.45	0.15	4.41	0.11	.952	.350

*p < .05

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัด สระแก้ว โดยรวมและในแต่ละด้านไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้าน ที่	รายการ	ระดับ		สูงกว่าระดับ		t	p-value
		ปริญญาตรี		ปริญญาตรี			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.42	0.19	4.46	0.19	1.047	.298
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.41	0.21	4.40	0.18	.126	.900
3	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.40	0.22	4.43	0.16	.756	.452

ด้าน ที่	รายการ	ระดับ		สูงกว่าระดับ		t	p-value
		ปริญญาตรี		ปริญญาตรี			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.43	0.20	4.39	0.19	1.075	.286
ภาพรวม		4.42	0.14	4.42	0.11	.188	.851

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	.186	2	.093	3.102*	.050
	ภายในกลุ่ม	2.487	83	.030		
	รวม	2.673	85			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	.403	2	.201	5.980*	.004
	ภายในกลุ่ม	2.793	83	.034		
	รวม	3.196	85			
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	.236	2	.118	3.508*	.034
	ภายในกลุ่ม	2.794	83	.034		
	รวม	3.030	85			
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.028	2	.014	.364	.696
	ภายในกลุ่ม	3.212	83	.039		
	รวม	3.241	85			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.035	2	.018	1.142	.324
	ภายในกลุ่ม	1.285	83	.015		

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
	รวม	1.321	85			

*p < .05

จากตารางที่ 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งบ่งบอกถึงความสามารถของผู้นำในการส่งเสริมแนวคิดและผลักดันให้ผู้อื่นยอมรับและติดตามแผนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ที่ช่วยให้ผู้นำสามารถใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี ถัดมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเน้นความเข้าใจในความต้องการของบุคคลในองค์กร ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเติบโตและพัฒนาของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม



ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจสะท้อนถึงการขาดความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและแรงบันดาลใจที่ทำให้ทีมมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชญญา มาศ แดงสีดา (2565)** ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชวบียงเขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ภาวะผู้นำเชิงบารมี)** และ **ด้านการกระตุ้นทางปัญญา** ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจและการให้ความสำคัญกับบุคคลในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

2.1 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ 1) **วัฒนธรรมองค์กร** บางองค์กรอาจมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการแบ่งปันความรับผิดชอบและการเป็นผู้นำในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ทำให้ภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันในแต่ละตำแหน่ง 2) **การพัฒนาทักษะ** การฝึกอบรมหรือการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำอาจมีความเท่าเทียมกันหรือไม่เพียงพอที่จะสร้างความแตกต่างในแต่ละระดับตำแหน่ง 3) **การปรับตัว** ผู้นำในองค์กรอาจต้องเผชิญสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันในทุกตำแหน่ง ทำให้ภาวะผู้นำมีความใกล้เคียงกัน การที่ภาวะผู้นำไม่แตกต่างตามตำแหน่งอาจสะท้อนถึงความเสมอภาคและการพัฒนาทักษะที่เท่าเทียมกันในองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความหลากหลายและเฉพาะเจาะจงในแต่ละระดับขององค์กรจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นุสรุา สิงห์พยัคเดช (2560)** ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชวบียงเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่าโดยภาพรวมไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำในองค์กรอาจมีความคล้ายคลึงกัน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด

2.2 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจาก 1) **การเตรียมการศึกษา** ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับได้รับการฝึกอบรมและการศึกษาในด้านการเป็นผู้นำและการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ทำให้ภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมากในแต่ละระดับการศึกษา 2) **สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร** สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและวัฒนธรรมที่สนับสนุนการแบ่งปันความรับผิดชอบและการส่งเสริมการเป็น

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกัน 3) **การทำงานร่วมกับบุคลากร** การทำงานกับบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง อาจทำให้ภาวะผู้นำมีลักษณะไม่แตกต่างกันแม้ในระดับการศึกษาต่างกัน การที่ภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันตามระดับการศึกษาอาจเป็นสัญญาณที่ดีในแง่ความเสมอภาคและการพัฒนาทักษะอย่างทั่วถึง แต่การส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายตามระดับการศึกษายังคงมีความสำคัญ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ภิญญาดา จันทรมณฑล (2566)** ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำในแต่ละระดับการศึกษามีความคล้ายคลึงกัน และการฝึกอบรมหรือการพัฒนาทักษะผู้นำที่เหมาะสมอาจมีบทบาทในการทำให้ความแตกต่างน้อยลง

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา** ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก 1) **การเตรียมความพร้อม** ผู้บริหารทุกคนอาจได้รับการฝึกอบรมและการเตรียมความพร้อมในด้านการเป็นผู้นำและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในระดับที่เทียบเท่ากัน ส่งผลให้ภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมากตามประสบการณ์ทำงาน 2) **สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร** วัฒนธรรมภายในองค์กรที่เน้นการแบ่งปันความรับผิดชอบและส่งเสริมการเป็นผู้นำ อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ภาวะผู้นำของบุคลากรในแต่ละระดับประสบการณ์ไม่แตกต่างกันมาก 3) **การเรียนรู้จากประสบการณ์** ผู้บริหารในทุกระดับประสบการณ์อาจเผชิญกับสถานการณ์ที่คล้ายกัน ส่งผลให้การปฏิบัติและการเรียนรู้จากประสบการณ์มีแนวโน้มคล้ายคลึงกัน ซึ่งทำให้ภาวะผู้นำไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564)** ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าประสบการณ์ในการทำงานอาจไม่ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในภาวะผู้นำเนื่องจากการเตรียมความพร้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่คล้ายคลึงกัน

3. แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว

3.1 **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีแนวทางการส่งเสริมผ่านการสร้างและแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยใช้คำพูดและการกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมาย

ขององค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารยังควรสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิดและการดำเนินการ พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการและค่านิยมเหล่านั้น การมีอิทธิพลทางอุดมการณ์ไม่เพียงแต่ช่วยให้การนำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ แต่ยังสามารถสร้างความมั่นใจและการยอมรับจากบุคลากร ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างยั่งยืนและนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต่อเนื่อง

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีแนวทางการส่งเสริมผ่านการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การแบ่งปันเรื่องราวความสำเร็จและการเรียนรู้จากความล้มเหลว การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงการให้ความเคารพและยกย่องผลงานของผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจในลักษณะนี้ไม่เพียงช่วยกระตุ้นจิตวิญญาณและความมุ่งมั่นของทีมงาน แต่ยังทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างราบรื่นและเต็มไปด้วยพลังงานสร้างสรรค์ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนในองค์กรเชื่อมั่นและมีส่วนร่วมในการเดินทางสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีความสุขและยั่งยืน

3.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีแนวทางการส่งเสริมโดยการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนความคิด ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะด้านความคิดเชิงวิเคราะห์และเชิงสร้างสรรค์ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเติบโตอย่างต่อเนื่อง การกระตุ้นการใช้ปัญญาในลักษณะนี้ช่วยให้ทั้งผู้บริหารและทีมงานสามารถรับมือกับความท้าทาย คิดค้นแนวทางแก้ไขปัญหา และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในองค์กรเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีแนวทางการส่งเสริมโดยเน้นให้ผู้นำตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และใช้วิธีการที่เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถของแต่ละคน วิธีการนี้สามารถทำได้โดยการรับฟังและเข้าใจความต้องการเฉพาะบุคคล การให้การสนับสนุนและคำปรึกษาอย่างเป็นส่วนตัว การตั้งเป้าหมายและการให้คำติชมที่เฉพาะเจาะจง รวมถึงการปรับเปลี่ยนสไตล์การนำที่เหมาะสมกับบุคคลในทีม การเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพิ่มความมุ่งมั่น และเสริมสร้างความไว้วางใจในทีม ทำให้การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาเกิดขึ้นอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการที่ทุกคนเข้าใจและยอมรับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น ดังนี้:

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์: ผู้นำควรสร้างและประกาศวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความหมาย ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ติดตาม การพัฒนาทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเพื่อแบ่งปันแนวคิดและค่านิยมเหล่านั้นไปยังทีม และการเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมเหล่านั้นจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและสร้างอิทธิพลที่มั่นคงในการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ: ผู้นำควรเป็นแหล่งแรงบันดาลใจผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนและมีพลัง การเป็นตัวอย่างที่ดี และการสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้กับทีม แบ่งปันเรื่องราวความสำเร็จ สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการเหล่านี้จะเพิ่มความมุ่งมั่นและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา: ผู้นำควรสนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความคิด ส่งเสริมการถกเถียงที่สร้างสรรค์ และยอมรับความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ สนับสนุนการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาทักษะทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง การกระทำเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และความยืดหยุ่นในการนำการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนในองค์กร

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล: ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการเข้าใจความต้องการ ความสามารถ และแรงจูงใจของบุคคลในทีม โดยพัฒนาทักษะการฟังอย่างลึกซึ้งและการสื่อสารที่เอาใจใส่เพื่อสร้างความเชื่อมโยงส่วนบุคคล การปรับเปลี่ยนสไตล์การนำและการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และการตอบสนองเชิงบวกในทีม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยควรมุ่งเน้นไปที่การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ควรศึกษาปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญ เช่น การตัดสินใจ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การสร้างทีม และคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความมุ่งมั่นและวิสัยทัศน์ การทำความเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ในการออกแบบและดำเนินการอบรมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง และส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา

ศึกษาปัจจัยเชิงลึกที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา: ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาและการแสดงออกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสถานศึกษา รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานต่างกัน เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำในแต่ละบริบท



การศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน: การวิจัยควรเน้นวิเคราะห์ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลอย่างไรต่อคุณภาพการศึกษาและพัฒนาการของนักเรียน โดยอาจนำแนวทางหรือโมเดลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาทดลองใช้ และวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารที่มีผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เกศสุตา วรรณสินธ์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษา เขต 27*. วิทยานิพนธ์. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิตอิสราภาพ ไจอรีย์. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ธัญญา มาศแดงสีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- นุสรรา สิงห์พยัคเดช. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4*. *ศึกษาศาสตร์*, 4(2), 9-10.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภิญญาดา จันทรมณฑล. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร*. *Journal of Modern Learning Development*, 8(8), 168-169.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.



อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. นครปฐม:
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the
Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Jantzi, D., & Leithwood, K. (1996). Toward an Explanation of Variation in Teachers' Perceptions
of Transformational School Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32,
512-538. <https://doi.org/10.1177/0013161X9603200404>

