ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

Transformational Leadership Affecting Organizational Culture in Schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office Educational Service Area Office

จิรจิตร ทรัพย์พัฒนา

Jirajit sabpattana

มหาวิทยาลัยธนบุรี

Thonburi University

Email: jitskn_skn@hotmail.com

(**Received**: March 2, 2026/ **Revisec**: April 5, 2026/ **Accepted**: August 30, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวม 322 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปการศึกษา 2567 ซึ่งใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน ใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซีและมอร์แกน จากนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้อำเภอเป็นชั้นในการแบ่ง เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.997 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า:

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2) วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พิจารณารายละเอียด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความมีคุณภาพ รองลงมา คือ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมอบอำนาจ 3) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(X_4) การสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) และกระตุ้นการใช้ปัญญา(X_3) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรสามารถพยากรณ์ ได้ร้อยละ 81.60

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

Abstract

This research has objectives : 1) to study the level of transformational leadership in schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, 2) to study the level of organizational culture in schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, and 3) to study the impact of transformational leadership on organizational culture in schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office. The sample consisted of 322 school administrators and teachers from schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office during the 2024 academic year. Stratified random sampling was used, based on the Krejcie-Morgan table of criteria for determining the sample size, with districts as strata. The data was collected using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.997. Data analysis involved calculating frequencies, percentages, means, standard deviations, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that:

1) the overall level of transformational leadership affecting organizational culture in schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office was high. Considering specific dimensions, the highest mean score was in *intellectual stimulation*, followed by *individualized consideration*. The lowest mean score was in *inspirational motivation*. 2) The overall organizational culture in these schools was also at a high level. The highest mean score was for *quality*, followed by *honesty and integrity*, while *empowerment* had the lowest. 3) Stepwise multiple regression analysis showed that the variables significantly predicting organizational culture at the .01 level were *individualized consideration (X4)*, *inspirational motivation (X2)*, and *intellectual stimulation (X3)*. Together, these three variables were able to predict organizational culture in schools under the Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office by 81.60%.

Keywords: Transformational Leadership; Organizational Culture in Schools; Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office

1. บทนำ

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาระบบการศึกษาในทุกระดับ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งและยั่งยืน อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาสภาพปัญหาการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในสถานศึกษา พบว่ายังมีข้อจำกัดในด้านทักษะของผู้บริหาร ระบบสนับสนุนภายในองค์กร การมีส่วนร่วมของบุคลากร ตลอดจนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา พร้อมกำหนดคำถามและวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจน เพื่อพัฒนาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 5 ประการ ได้แก่

1.การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารควรได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะในรูปแบบการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ เช่น การจัดเวิร์กช็อปเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ การฝึกแก้ปัญหาในสถานการณ์จำลอง และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้นำสถานศึกษา

2. การสร้างระบบสนับสนุนภายในองค์กร โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีระบบสนับสนุนที่เหมาะสม เช่น การสร้างทีมงานที่มีความพร้อม การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ และการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาแผนกลยุทธ์องค์กรที่เน้นการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรในระยะยาว

3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง สร้างความเข้าใจร่วมกัน และจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การระดมสมองและการประชุมกลุ่มย่อย

4. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงนวัตกรรม โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ผู้บริหารควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การใช้ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์

5. การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการประเมินควรครอบคลุมผลสัมฤทธิ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของบุคลากร

นอกจากนี้ แนวทางการพัฒนาผู้นำสถานศึกษาในรูปแบบการให้คำปรึกษา (coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) ยังเป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจในบริบทของประเทศไทย เนื่องจากสามารถช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาผู้นำเชิงยั่งยืนในสถานศึกษา

วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนานักเรียน การสร้างความร่วมมือในองค์กร หรือการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ การ

บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม การนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้จึงเป็นทางเลือกที่สำคัญสำหรับการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมในกระบวนการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพหลายด้าน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความสามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 26 อ้างถึงใน สุกรี สุระคำแหง, 2563: 50-57) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การเสริมสร้างจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือขององค์การและสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม

จากสภาพปัญหา ความจำเป็นและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับใด วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาอยู่ในระดับใด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับใดและมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.2 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Reseaech) โดยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,982 คน 102 โรงเรียน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด โดยเทียบกับตารางกำหนดของกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970,pp. 607-610 อ้างอิงใน จิตจิรัตน์ แสงเลิศอุทัย, 2567,124) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน

2) สุ่มกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2567 โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) จำแนกตามอำเภอ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหาร 22 คน ครู 300 คน รวม 322คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎี ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครมีลักษณะเป็น มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนของแบบสอบถาม ตามเกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ ของลิเคิร์ท (Likert’s five Rating Scale)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา เป็นการสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสมุทรสาคร มีลักษณะเป็น มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยกำหนดค่าคะแนนของแบบสอบถาม ตามเกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ ของลิเคิร์ท (Likert’s five Rating Scale)

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยในครั้งนี้ ทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ร่างแบบสอบถามตามลักษณะของตัวแปรที่ต้องการศึกษาแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

3) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

4) นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ว่าข้อความในแบบสอบถามเป็นข้อคำถามที่ตรงตามสิ่งที่ต้องการศึกษา ถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดไว้เป็นนิยามศัพท์เฉพาะหรือไม่ เพื่อทดสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

5) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรง (Validity) ความถูกต้องของเนื้อหา (Content) และ ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้โดยพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือค่าดัชนีความสอดคล้องมาคำนวณเพื่อความถูกต้องของเครื่องมือและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดการพัฒนาและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยได้ค่าตามความสอดคล้องมีค่า(IOC: Index of Item – Objective Congruence) อยู่ในช่วง 0.80 ขึ้นไป ได้ค่าระหว่าง 0.67 – 1.00

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงแล้วนำไปทดลองใช้(Try – out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด เพื่อมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งมีเกณฑ์การตัดสินค่าความเชื่อมั่น ถ้ามีค่า 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามนั้นถือว่าใช้ได้ ได้ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เท่ากับ 0.992 ได้ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาเท่ากับ0.995 ได้ค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.997

7) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

3.4 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี เพื่อขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสมุทรสาครเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

2) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสมุทรสาคร แต่ละแห่งด้วยตนเอง

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4) เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืน จึงตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์และจัดลำดับข้อมูล

5) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะดำเนินการเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยค่าสถิติ ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยการคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2) แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายตามเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121)

3) แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษาโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายตามเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ย ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121)

4) การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1) สถิติพื้นฐาน

1.1) ความถี่ (Frequency)

1.2) ร้อยละ (Percentage)

1.3) ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 289 คน มีอายุ30-39 ปี จำนวน 135 คน ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 229 คน ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 135 คน ตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 300 คน และวิทยฐานะครู ชำนาญการ (คศ.2) จำนวน 115 คน ผลการวิจัยมีดังนี้

4.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่าด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์และมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารและเผยแพร่แนวคิดที่มีอุดมการณ์สูง ทำให้ผู้ตามรู้สึกเคารพและต้องการปฏิบัติตาม ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอวิสัยทัศน์ในลักษณะที่เป็นแบบอย่างและเปี่ยมด้วยพลังโน้มน้าวใจ ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นในทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจผ่านการใช้ภาษาที่สร้างสรรค์และเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น ทำให้ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพอนาคตที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3) ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาความรู้ใหม่ผ่านการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดใจและการตั้งคำถามในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้ปัญญา โดยให้ความสำคัญกับการตั้งคำถามและการวิเคราะห์ปัญหาในทุกระดับของการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในการบริหารงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถตั้งเป้าหมายและบรรลุความสำเร็จในเส้นทางพัฒนาการส่วนบุคคลของตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ เพื่อให้ผู้ตามได้รับการสนับสนุนที่ตรงกับความต้องการและความสามารถของตนเอง ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4.2 ระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมีคุณภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ส่วนด้านการมอบอำนาจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รายละเอียดแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1) ด้านวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณธรรมตามบริบทของโลกยุคใหม่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อบริบทสากล โดยตั้งเป้าหมายให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวและแข่งขันในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2) ด้านการมอบอำนาจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แนวทางการมอบอำนาจที่เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานของทีมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและเปิดโอกาสในการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3) ด้านการตัดสินใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการตัดสินใจที่มุ่งสู่ความโปร่งใสและประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์และการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ตอบสนองต่อความต้องการของสถานศึกษามี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เหตุผลและข้อมูลที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวทางแก้ปัญหา พร้อมตั้งคำถามและทบทวนผลกระทบของแต่ละทางเลือกอย่างรอบคอบ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4) ด้านความรู้สึกเป็นสวนหนึ่งของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแบ่งปันเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเน้นการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความเป็นส่วนหนึ่ง โดยการสร้างเครือข่ายสนับสนุนและเปิดโอกาสในการเติบโตให้กับทุกคนในสถานศึกษา ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

5) ด้านความไว้วางใจ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความเอาใจใส่ในทุกการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกได้รับการดูแลและมีความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความไว้วางใจในองค์กรด้วยการปฏิบัติงานที่ซื่อสัตย์และโปร่งใสในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

6) ด้านความมีคุณภาพ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวทางการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อยกระดับมาตรฐานของสถานศึกษาและสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายอุดมการณ์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในทุกระดับ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

7) ด้านการยอมรับ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพด้วยการมอบโอกาสในการฝึกอบรมและสัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าแก่ความสำเร็จโดยจัดกิจกรรมเฉลิมฉลองและแสดงความเคารพอย่างเป็นทางการ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

8) ด้านความเอื้ออาทร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจภายในองค์กรผ่านการสร้างระบบสนับสนุนที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเอื้ออาทรโดยใส่ใจและดูแลบุคลากรทุกระดับภายในสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นมิตร ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

9) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งผ่านการเปิดเผยข้อมูลและการสื่อสารที่โปร่งใส ทำให้บุคลากรทุกระดับรู้สึกมีส่วนร่วมและยึดมั่นในจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในหลักการที่ถูกต้องและมีคุณธรรม โดยใช้เหตุผลและหลักฐานที่ชัดเจนในการดำเนินงานเพื่อรักษามาตรฐานทางวิชาชีพ ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

10) ด้านความหลากหลายของบุคลากร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีพื้นฐานด้านเพศ, วัย, เชื้อชาติ, วัฒนธรรม, ความเชื่อ, ความสามารถ และประสบการณ์ที่แตกต่างร่วมกันแลกเปลี่ยนแนวคิดและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกลยุทธ์การบริหารที่เน้นความยุติธรรมและเท่าเทียม เพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ค่าเฉลี่ยต่ำสุด

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อยดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(X_4) การสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) และกระตุ้นการใช้ปัญญา(X_3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 81.60

5. อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยครั้ง นี้สามารถอธิบายตามลำดับของสรุปผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

5.1 จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อมีการพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่สูงสุด คือ ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและการพัฒนาความรู้ใหม่ผ่านการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเปิดใจและการตั้งคำถามในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบโดยกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งคำถามต่อแนวทางเดิม ๆ เพื่อเปิดมุมมองใหม่และนวัตกรรม ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในการบริหารงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถตั้งเป้าหมายและบรรลุความสำเร็จในเส้นทางพัฒนาการส่วนบุคคลของตนเอง ซึ่งผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนัชกร พองาม (2558: 78) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล” พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล นอกจากนั้นยังสอดคล้องงานวิจัยของ ประวีณา คำมูล และ รชฎ สุวรรณกูฏ (2558: 76)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายวังยางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้านได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รวมถึงงานวิจัยของ รัชนี บุญกล่ำ และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2564: 260) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากทุกด้าน คือ ด้านการจูงใจ ด้านการสร้างทีมที่เข้มแข็ง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์อย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ

5.2 จากผลการวิจัย พบว่าระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่สูงสุด คือ ด้านความมีคุณภาพ รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ส่วนด้านการมอบอำนาจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแนวทางการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อยกระดับมาตรฐานของสถานศึกษาและสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตอบสนองต่อ

เป้าหมายอุดมการณ์ทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมระบบบริหารจัดการที่เน้นความเป็นธรรมและประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานในการประเมินผลเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งผ่านการเปิดเผยข้อมูลและการสื่อสารที่โปร่งใส ทำให้บุคลากรทุกระดับรู้สึกมีส่วนร่วมและยึดมั่นในจริยธรรม ซึ่งผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์นรี ประสพสุข (2563: 84) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนวัดบางพระ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียง ตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการยอมรับ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านการมอบอำนาจ ด้านการมีคุณภาพ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความไว้วางใจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร และด้านความซื่อสัตย์สุจริต ตามลำดับ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยนันท์ ศิริโสภณ (2565: 81) วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา และยังได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรมในวิชาชีพที่สนใจ การนิเทศการสอนโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์สูง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนอกจากนี้ การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานและตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษาโดยส่งเสริมให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทำให้วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.3 จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(X_4) การสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) และกระตุ้นการใช้ปัญญา(X_3) โดยสามารถพยากรณ์วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 81.60 เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษายึดหลักการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในการบริหารงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถตั้งเป้าหมายและบรรลุความสำเร็จในเส้นทางพัฒนาการส่วนบุคคลของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นโค้ชและพี่เลี้ยงในการชี้แนะและสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อส่งเสริมพัฒนาการและการเติบโตของผู้ตามในทุกด้าน ผู้บริหารสถานศึกษานำเสนอวิสัยทัศน์ในลักษณะที่เป็นแบบอย่างและเปี่ยมด้วยพลังโน้มน้าวใจ ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นในทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิวัตถ์ มณีโชต (2565: 2073) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ตามความคิดเห็นของครู กลุ่มโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระบรมราชชนนีพันปีหลวง โดยภาพรวม มีตัวแปรพยากรณ์ 2 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งอำนาจพยากรณ์เท่ากับ .516 หรือ ร้อยละ 51.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร เงินยัง และ กฤษฎิ์ กิตติฐานัส (2567: 315) ซึ่งได้พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนกรุงเทพฯ สังกัดสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และระดับวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ สังกัดสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทยโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการมุ่งเน้นผู้รับบริการรองลงมาคือ การเรียนรู้ขององค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างการเปลี่ยนแปลง

6. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร”สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในสถานศึกษาเกิดจากกระบวนการนำการเปลี่ยนแปลงที่เริ่มต้นจาก “บุคคล” พัฒนาไปสู่ “แรงขับเคลื่อนร่วม” และนำไปสู่ “การเรียนรู้และพัฒนาองค์กร” โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3

ประการ ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่งร่วมกันส่งผลต่อการก่อรูปและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 1 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความต้องการ ให้คำปรึกษา ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาศักยภาพตามความสามารถของตน จะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความรับผิดชอบ และความผูกพันต่อสถานศึกษา อันเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นกลไกเชื่อมโยงศักยภาพของบุคคลไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร โดยผู้บริหารต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นความมุ่งมั่น และทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคลากรมีแรงบันดาลใจและเห็นทิศทางเดียวกัน จะนำไปสู่การร่วมมือ การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นกลไกในการยกระดับวัฒนธรรมองค์กรไปสู่วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนา โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรตั้งคำถาม วิเคราะห์ปัญหา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น คิดค้นวิธีการใหม่ และสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น องค์ความรู้ที่สังเคราะห์จากผลการวิจัยสามารถอธิบายเป็นกระบวนการ “บุคคล ⟶ แรงบันดาลใจร่วม ⟶ ปัญญาองค์กร ⟶ วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง” กล่าวคือ ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเข้าใจและพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล จากนั้นสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเชื่อมโยงศักยภาพของตนเข้ากับวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม และกระตุ้นให้เกิดการคิด วิเคราะห์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรม จนพัฒนาเป็นแบบแผนการปฏิบัติและค่านิยมร่วมขององค์กร

องค์ความรู้นี้จึงสะท้อนว่า “วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งไม่ได้เริ่มต้นจากการกำหนดวัฒนธรรมโดยตรง แต่เริ่มต้นจากการบริหารคนอย่างเข้าใจ สร้างพลังใจให้มีเป้าหมายร่วม และเปลี่ยนพลังของบุคคลให้เป็นพลังทางปัญญาขององค์กร” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา

7. ข้อเสนอแนะ

7.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1) จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ควรให้กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาประกาศวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาด้วยความมั่นใจและตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างแรงจูงใจผ่านการใช้ภาษาที่สร้างสรรค์และเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น ทำให้ทุกคนในองค์กรมองเห็นภาพอนาคตที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษาในการทำงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2) จากผลการวิจัยระดับวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนหรือการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และเปิดโอกาสในการพัฒนาเพื่อให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจโดยมอบความไว้วางใจและเสริมสร้างความรับผิดชอบในบทบาทของตน

3) จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ขอเสนอแนะว่า การสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นสำคัญ

7.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรนำแนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในแบบอื่นๆ มาใช้ในงานวิจัยกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2) ควรศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมในองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ หรือหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีฐานความรู้ที่เข้มแข็งและสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

3) ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับปัจจัยอื่นๆ ปรับประยุกต์ให้เหมาะกับสถานศึกษาแต่ละแห่งและเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กานต์นรี ประสพสุข. (2563). วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนวัดบางพระ, *สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จตุพร เงินยัง. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัวของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนกรุงเทพฯ สังกัดสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน*, 6(3): 314–330.

จิตจิรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2567). *ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย.

ทิวัตถ์ มณีโชติ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ตามความคิดเห็นของครู กลุ่มโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระบรมราชชนนีพันปีหลวง. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(2): 2073–2087.

ประวีณา คำมูล และรชฎ สุวรรณกูฏ. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่ายวังยางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. สืบค้นเมื่อ 10 เมษายน 2568, จาก https://so03.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/48377/40187

ปิยนันท์ ศิริโสภณ. (2565). วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พนัชกร พองาม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านหมอ “พัฒนานุกูล”. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รัชนี บุญกล่ำ. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างยั่งยืน. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(11): 252–264.

สุกรี สุระคำแหง. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

สุภางค์ จันทวานิช. (2533). *ประสบการณ์วัฒนธรรมศึกษา*. นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภาษาอังกฤษ

Boonklam, R., & Uthairat, W. (2020). A transformational leadership model for sustainable primary school administration. *Journal of MCU Nakhondhat, 7*(11): 252–264.

Chantavanich, S. (1990). *Experiences in cultural studies*. Sukhothai Thammathirat University.

Kammool, P., Suwannakoot, R. (2015). Transformational leadership of school administrators in Wang Yang Phatthana School Network under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 1. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University, 5*(3): 71–78.

Maneechot, T. (2022). Transformational leadership of school administrators affecting constructive organizational culture according to teachers' opinions in schools commemorating Her Majesty Queen Sirikit the Queen Mother. *Journal of MCU Ubon Review, 7*(2): 2073–2087.

Ngoenyang, J., Kittithanas, K. (2024). Transformational leadership of administrators affecting adaptive organizational culture of private vocational schools in Bangkok under the Association of Private Technological and Vocational Education Colleges of Thailand. *Journal of Public and Private Management, 6*(3): 314–330.

Phongam, P. (2015). *The transformational leadership of school administrator: A case study in Banmoh "Pattananukul" School*. Silpakorn University.

Prasopsuk, K. (2020). *Organizational culture of Wat Bang Phra School*. Silpakorn University .

Sangleaduthai, J. (2024). *Leadership in the 21st century*. University Press.

Sirisonphon, P. (2022). *Organizational culture of basic education institutions under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office*. Rambhai Barni Rajabhat University.

Surakhamhaeng, S. (2020). *The relationship between transformational leadership of school administrators and job satisfaction of teachers in private Islamic schools under the Office of Private Education, Songkhla Province*. Hatyai University.