

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE SAKAEO

สรญา แก้วงาม¹ บุญธิดา เทวพิทักษ์²

Received : July 19, 2026

Revised : August 2, 2026

Accepted : September 19, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ประชากร ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว จำนวน 826 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการประมาณค่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 265 คน โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยได้ใช้สถิติที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วมีพหุแนวทางดังต่อไปนี้ (1)ควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ (2)ควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (3)ควรให้อิสระในการทำงานและมอบหมายงานที่ทำ (4)ควรสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ (5)ควรยินดีกับความสำเร็จและรับฟังอย่างเปิดใจ (6) ควรสร้างความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง (7)ควรสร้างวัฒนธรรมที่กล้าลองและยอมรับความผิดพลาด(8) ควรทำความเข้าใจความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน (9) ควรสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

² อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

Abstract

This study aimed to: (1) examine the transformational leadership of school administrators under the secondary educational service area office Sakaeo , and (2) explore guidelines for developing the transformational leadership of school administrators under the secondary educational service area office Sakaeo. The population consisted of 826 individuals, including teachers at school administrators under the secondary educational service area office Sakaeo. The sample group, comprising 265 participants, was determined using Krejcie and Morgan's table for sample size estimation. Research instruments included a structured questionnaire and a structured interview guide, The data we reanalyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis form structured interview.

The Research results found that

1.The transformational leadership of school administrators under the SaKaeo Secondary Educational Service Area Office was, on the whole, at a high level. When considering each aspect individually, the highest average was found in the area of idealized influence, followed by intellectual stimulation, and the lowest average was in inspirational motivation.

2.The proposed guidelines for developing the transformational leadership of school administrators under the Sa Kaeo Secondary Educational Service Area Office there are multiple ways. were as follows. 1) We should set clear goals and communicate them consistently. 2) We should promote collaboration and build positive relationships. 3) We should provide autonomy in work and assign challenging tasks. 4) We should offer support and provide constructive feedback. 5) We should celebrate success and listen with an open mind. 6) We should build understanding and highlight the necessity of change. 7) We should create a culture that encourages experimentation and accepts mistakes.8) We should understand the needs and potential of each individual.. 9) We should create an open and flexible atmosphere.

Keywords : Transformation leadership

บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นยุคการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จากการปฏิรูประบบการศึกษาดังกล่าว ทำให้การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ในสถานศึกษาจะเกิดประสิทธิผลได้นั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะภาวะผู้นำสูง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เหมาะสม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์และเข้ากับทุกสถานการณ์ได้โดยใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาโดยการปฏิรูปการศึกษา กำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไว้คือ การปฏิรูปโรงเรียนหรือสถานศึกษา ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีบทบาทในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ผลจากการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีปัญญา มีความสุข ความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่ดี และคุณธรรมของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษา (สินินธร จันทรผิง, 2546, น.1)

จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำจะบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมายหรือข้อกำหนดเท่านั้น ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะพยายามหลีกเลี่ยงอำนาจที่มีอยู่ แต่จะสร้างศรัทธาบาบามี โนม่น้าวใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ (อนุกุล เขียวพฤษกุล, 2535, น.9) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารคน บริหารงาน และทรัพยากรต่าง ๆ ในลักษณะที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรภายนอกและภายในสถานศึกษา

จากเหตุผลและความสำคัญที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ตามกรอบทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass (1985) ประกอบด้วย (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว อันจะนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารการศึกษา พัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ ที่จะส่งผลต่อนักเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

วิธีดำเนินการวิจัย

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ปีการศึกษา 2567 จำนวน 826 คนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ปีการศึกษา 2567 จำนวน 826 คนโดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 265 คนโดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Proportional Stratified Random Sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย(1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(2)การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา(4) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass (1985)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วครั้งนี้มี 2 ฉบับ ได้แก่

เครื่องมือฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งออกแบบในลักษณะแบบตรวจสอบรายการ(Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

เครื่องมือฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือฉบับที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ของ(Likert, 1961, p. 22) มีทั้งหมด 40 ข้อ โดยมีเกณฑ์ให้เกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายความว่า	มีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด
4	หมายความว่า	มีภาวะผู้นำระดับมาก
3	หมายความว่า	มีภาวะผู้นำระดับปานกลาง
2	หมายความว่า	มีภาวะผู้นำระดับน้อย
1	หมายความว่า	มีภาวะผู้นำระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของระดับค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับน้อยที่สุด

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลเอกสาร ตำรา วรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและบทความต่างๆที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหลังจากนั้นนำผลของข้อมูลที่ศึกษามาสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยนำกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์เพื่อสร้างแบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง และนำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบและปรับแก้ไขเนื้อหาของแบบสอบถามให้ได้ข้อคำถามที่มีความสมบูรณ์ถูกต้องตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งค่าความตรงตามเนื้อหา (IOC = index of item objective congruence) โดยจะมีการกำหนดการให้คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ให้คะแนน	+1	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่า คำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	0	ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
ให้คะแนน	-1	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยค่า IOC ที่ได้มานั้น ถ้าคำนวณแล้วได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าสอดคล้องในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ หากข้อคำถามใดมีค่าไม่ถึงเกณฑ์ที่ยอมรับได้ผู้วิจัยจะทำการปรับปรุงพัฒนาข้อคำถามให้สอดคล้องและครอบคลุมตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 สามารถนำแบบสอบถามมาใช้ได้

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (tryout)กับกลุ่มที่ไม่ใช่ตัวอย่าง โดยกำหนดขนาดจำนวน 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของ Cronbach ผลปรากฏว่าแบบสอบถาม จำนวน 40 ข้อ นำมาหาความเชื่อมั่นทั้งหมดได้ 0.97

ขั้นที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 265 ฉบับ เครื่องมือฉบับที่ 2 แบบสัมภาษณ์ สร้างมาจากข้อคำถามของตัวแปรแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำนำมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว
2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามพร้อมนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยทำหนังสือชี้แจงแนบไปกับแบบสอบถามให้ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและแจ้งกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แลวนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

5. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผู้บริหาร 3 คน

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

- การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้
1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
 2. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปของคอมพิวเตอร์
 3. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสถิติที่ใช้คือค่าความถี่ (f) และร้อยละ (%)
 4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว สถิติที่ใช้คือค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลแล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิด (บุญชม ศรีสะอาด(2545, หน้า 103)

- | | | | |
|-------------|-------------|---------|--|
| คะแนนเฉลี่ย | 4.51 – 5.00 | หมายถึง | ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | 3.51 – 4.50 | หมายถึง | ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับมาก |
| คะแนนเฉลี่ย | 2.51 – 3.50 | หมายถึง | ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.51 – 2.50 | หมายถึง | ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับน้อย |
| คะแนนเฉลี่ย | 1.00 – 1.50 | หมายถึง | ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำระดับน้อยที่สุด |

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยนำผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามสถิติที่ใช้คือ

1. ความถี่ (Frequencies)
2. ร้อยละ (Percentage)
3. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
5. การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนวัฒนาคร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวม

(n = 265)

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่	ความหมาย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.13	0.81	1	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.94	0.82	4	มาก
3	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.00	0.77	2	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.98	0.75	3	มาก
รวม	4.00		0.79	-	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.13, S.D. = 0.81) รองลงมาคือด้านที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = 0.77) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}$ = 3.94, S.D. = 0.82)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ระหว่าง 0.75 - 0.82 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น สอดคล้องไปในทางเดียวกัน

ตารางที่ 2 ตารางสรุปประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

ประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว		
ข้อ		ค่าคะแนน
1	กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ	3
2	ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	3
3	ให้อิสระในการทำงานและมอบหมายงานที่ท้าทาย	3
4	สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์	3
5	ยินดีกับความสำเร็จและรับฟังอย่างเปิดใจ	3
6	สร้างความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง	3
7	สร้างวัฒนธรรมที่กล้าลองและยอมรับความผิดพลาด	3
8	ทำความเข้าใจความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน	3
9	สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น	3

จากตารางที่ 2 พบว่าคะแนนสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วดังนี้

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเหมือนกัน 3 คน ดังนี้ (1)กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ (2) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (3) ให้อิสระในการทำงานและมอบหมายงานที่ท้าทาย (4) สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ (5) ยินดีกับความสำเร็จและรับฟังอย่างเปิดใจ(6) สร้างความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง (7) สร้างวัฒนธรรมที่กล้าลองและยอมรับความผิดพลาด(8) ทำความเข้าใจความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน (9) สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น

สรุป

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วดังต่อไปนี้ (1) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ (2) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (3) ให้อิสระในการทำงานและมอบหมายงานที่ท้าทาย(4) สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์(5) ยินดีกับความสำเร็จและรับฟังอย่างเปิดใจ(6) สร้างความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง (7) สร้างวัฒนธรรมที่กล้าลองและยอมรับความผิดพลาด(8) ทำความเข้าใจความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน (9) สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น

อภิปรายผล

จากสรุปผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้วอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว มีกลวิธีและเทคนิคในการบริหารงานให้สำเร็จและสามารถสอนงานให้กับผู้ร่วมงานได้ มีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ให้ความจริงใจให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องใช้เหตุผล เป็นผู้ที่ มีคุณธรรม จริยธรรม มีการทำงานอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการประสานงานกับบุคลากรในสถานศึกษา องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมมือร่วมใจเสียสละในการทำงาน ทั้งต้องเป็นแบบอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมได้ เป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคคลอื่นยึดถือปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรรณกร คนบุญ (2566,น.79) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี พบว่าโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระวัฒน์ หนูขาว (2567,น. 74) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนห้วยวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วราวิทย์ ทับทิม (2567,น.62) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 5 ด้าน (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นทางปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (5) ด้านการให้การสนับสนุน โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว มีพหุแนวทางดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ 2) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมอบอำนาจในการตัดสินใจ 3) ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 4) ให้อิสระในการทำงานและมอบหมายงานที่ท้าทาย 5) สนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ 6) ยินดีกับความสำเร็จและรับฟังอย่างเปิดใจ 7) สร้างความเข้าใจและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง 8) เปิดรับฟังความคิดเห็นและสร้างการมีส่วนร่วม 9) สร้างวัฒนธรรมที่กล้าลองและยอมรับความผิดพลาด 10) ทำความเข้าใจความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน 11) มอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสนใจ 12) สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว มีพหุแนวทาง เนื่องจาก การมีจิตวิทยาในการทำงานสูงของผู้บริหาร สามารถกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรรณกร คนบุญ (2566,น.80) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระ

นครศิริ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้ความสนใจจริงจังให้ความช่วยเหลือและเอาใจใส่แก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 2) ผู้บริหารควรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักและร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร 3) มอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรพร้อมสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรประสบผลสำเร็จ บนพื้นฐานของความสามารถที่ครูมี 4) ผู้บริหารควรพาครูศึกษาดูงานแหล่งเรียนรู้หรือสถานศึกษาที่มีบริบทและรูปแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนางาน 5) ชื่นชมครูทุกครั้งที่มีโอกาสเพื่อปรับปรุง ปรับเปลี่ยนงานให้เกิดการพัฒนาควรลงผลงานความสำเร็จของครู ชื่นชมผ่านช่องทางต่างๆ ของโรงเรียนและให้เพื่อนๆ ได้ร่วมชื่นชม และธีระวัฒน์ หนูขาว (2567,น.76)ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่ามีแนวทางด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ศึกษาสังเกตความสามารถในการทำงานของบุคลากรเพื่อส่งเสริมให้ บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ ตลอดเวลาตามยุคปัจจุบัน มอบหมายหน้าที่ให้เหมาะสมกับบุคลากรส่งเสริม สนับสนุนในการทำงานของบุคลากร ให้คำแนะนำในการทำงานของบุคลากรทุกคนพร้อมทั้งคอยให้กำลังใจขณะปฏิบัติงาน เสริมแรงเชิงบวกให้กับบุคลากร มีการกระตุ้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรและแนวทางด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงและกล้าที่จะพูดคุย สร้างความเชื่อมั่นและเชื่อใจให้กับบุคลากร ให้คำปรึกษาและแนวทางในการช่วยเหลือบุคลากร จัดสภาพองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความหวังดีและความสุข ดูแลเอาใจใส่บุคลากรอย่างทั่วถึงโดยศึกษาบุคลากรเป็นรายบุคคล ทำให้ครูและบุคลากรเข้าถึงและกล้าที่จะพูดคุย สอดคล้องกับวรวิทย์ ทับทิม (2567,น.63) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่าแนวทางการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีผู้บริหารควร (1) ผู้บริหารมีการสะท้อนผล (reflection) และรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ร่วมงานเพื่อปรับปรุงให้วิสัยทัศน์มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ (2) ผู้บริหารมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายระยะสั้น กลาง และยาว ที่ชัดเจนวัดผลได้ และสามารถเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (3) ผู้บริหารกำหนดรูปแบบการประชุมที่เน้นการนำเสนอข้อมูลประกอบ (4) ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมสำคัญของโรงเรียนและ (5) ผู้บริหารให้โอกาสครูและบุคลากรทุกระดับได้เข้าถึงโอกาสศึกษาดูงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์เป็นโครงการที่ใช้ในแผนพัฒนาโรงเรียนในปีถัดไปได้ดังนี้

1. โครงการผู้นำผู้ร่วมทางร่วมกันสร้างโรงเรียนด้วยพลังเชิงบวก
2. โครงการสานสัมพันธ์รวมใจ พัฒนาไทย พัฒนาองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว เป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1) ควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว

2) ควรมีการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

จรรณกร คนบุญ. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตพระนครศรีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม.เอเชียอาคเนย์ : มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

ธีระวัฒน์ หนูขาว. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนหอวัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม.เอเชียอาคเนย์ : มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วรวิทย์ ทับทิม. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. การศึกษาค้นคว้าอิสระ. กศ.ม.เอเชียอาคเนย์ : มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์.

สินินธร จันทรผิง. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองลำพูน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อนุกุล เยี่ยงพุกชาวัลย์. (2535). มิติใหม่ของผู้ผู้นำ. กรุงเทพฯ: รุ่งแสงการพิมพ์.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Education and Psychological Measurement*. 30, 607-610.

Likert, S. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.