

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3\*  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
UNDER THE OFFICE OF THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA 3

ปัทมาภรณ์ สาเล่อจ<sup>1</sup>, สุวัฒน์ อาษาสิงห์<sup>2</sup> และ วศิน สอนโพธิ์<sup>3</sup>

Pattamaporn Salee-art<sup>1</sup>, Suwat Asasing<sup>2</sup> and Wasin Sonpo<sup>3</sup>

<sup>1-2</sup>วิทยาลัยนครราชสีมา

<sup>1-2</sup>Nakhon Ratchasima College, Thailand.

<sup>1</sup>Corresponding Author's Email: krufon.pattamaporn@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 397 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80–1.00 และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test f-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

---

\* Received 14 March 2025; Revised 17 April 2025; Accepted 25 April 2025

ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ด้านการพัฒนาผู้ร่วมงาน ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารความขัดแย้ง ด้านการสร้างความรู้สึกร่วมกัน และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

**คำสำคัญ:** ประถมศึกษา, ผู้บริหารสถานศึกษา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## Abstract

This research aimed to 1) examine the transformational leadership of school administrators under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3; 2) compare the transformational leadership of school administrators classified by educational level and years of work experience; and 3) explore guidelines for developing transformational leadership among school administrators. The sample group consisted of 397 participants, including school administrators and teachers. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table. The research instruments included a questionnaire and an interview form, with an index of item-objective congruence (IOC) ranging from 0.80 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.95. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and f-test.

The findings revealed that: 1) the overall level of transformational leadership of school administrators was high, and all aspects of leadership were rated at a high level; 2) transformational leadership differed significantly at the 0.05 level when classified by educational level and work experience; and 3) the proposed guidelines for developing transformational leadership comprised seven key aspects: inspirational motivation, influence on colleagues, staff development, change acceleration, conflict management, organizational commitment, and teamwork.

**Keywords:** primary education, school administrators, transformational leadership

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม สังคม การเมือง ซึ่งส่งผลต่อระบบการจัดการศึกษาของประเทศ การจัดการศึกษาเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อให้การศึกษาของไทยได้มีการพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมการปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นนโยบายที่สำคัญและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารได้อย่างเหมาะสม จึงได้มีการบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ตลอดจนเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการพัฒนา คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย โดยเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2004) (อ้างถึงใน บุริดา จันแก้ว, 2565) ระบุว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีบทบาททุกระดับขององค์กร ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และสร้างความร่วมมือเพื่อให้เกิดการปฏิรูปที่ยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ผ่านการนิเทศและการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในโลกศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจูงใจบุคลากรให้มองเห็นถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรโดยรวมเป็นการกระตุ้นให้เกิดความท้าทายหรือกระตือรือร้นในการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานร่วมกันมีบทบาทในการสร้างทีมผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ภาวะผู้นำยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การมีภาวะผู้นำที่ดีสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้นยังไม่สามารถหาคำตอบแบบสำเร็จรูปได้ แต่จากการที่สถานศึกษาเป็นองค์กรที่จำเป็นต้องดำรงอยู่ และจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ในอนาคตที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นย่อมส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการ ศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (ศุภณัฐ ปรีชาวัฒน์กุล, 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังคงมีความท้าทายหลายด้าน เช่น การจัดการเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของนักเรียน ครูขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ รวมถึงปัญหาด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผล

กระทบต่อคุณภาพการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ มาจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ซึ่งก่อให้เกิดอุปสรรคทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาคุณภาพการทำงานให้มีความต่อเนื่องและสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ใช้ความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และพัฒนากระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2566) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ฯ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และวางแผนพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 81 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 102 คน ครูจำนวน 1,809 คน รวม 1,911 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 397 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และครูจำนวน 317 คน ได้มาโดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) ซึ่งได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 5 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 42 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Seale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Scale) แบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ

2.2 เครื่องมือที่ใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

### 2.3 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขั้นตอนคือ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยสังเคราะห์จากนิยามศัพท์เฉพาะที่ผู้วิจัยตั้งขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.80 – 1.00 และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.3.2 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 30 คน คัดเลือกข้อคำถามที่มีความเหมาะสมจำนวน 42 ข้อ มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่า .95 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

2.3.3 เครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 นำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคุณภาพตามความเหมาะสม

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยส่งหนังสือจากวิทยาลัยนครราชสีมา ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 397 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.2 เครื่องมือที่ใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูลนัดหมายวันและเวลาสัมภาษณ์ ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 10-15 นาที

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ทั้งโดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยทดสอบค่า  $t$ -test (Independent samples)

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้ F-test (One way ANOVA)

4. วิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

## ผลการวิจัย

1. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

| ด้านที่       | รายการ                       | ระดับปฏิบัติ |             | แปลผล      | อันดับที่ |
|---------------|------------------------------|--------------|-------------|------------|-----------|
|               |                              | $\bar{X}$    | S.D.        |            |           |
| 1             | การสร้างแรงบันดาลใจ          | 4.46         | 0.48        | มาก        | 1         |
| 2             | การมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน    | 4.31         | 0.50        | มาก        | 3         |
| 3             | การพัฒนาผู้ร่วมงาน           | 4.15         | 0.31        | มาก        | 5         |
| 4             | การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง | 3.58         | 0.50        | มาก        | 7         |
| 5             | การบริหารความขัดแย้ง         | 3.60         | 0.50        | มาก        | 6         |
| 6             | การสร้างความผูกพัน           | 4.23         | 0.52        | มาก        | 4         |
| 7             | การทำงานร่วมกันเป็นทีม       | 4.37         | 0.43        | มาก        | 2         |
| <b>ภาพรวม</b> |                              | <b>4.10</b>  | <b>0.29</b> | <b>มาก</b> |           |

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.46$ ) รองลงมาคือ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.37$ ) ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.31$ ) ด้านการสร้างความผูกพัน ( $\bar{X} = 4.23$ ) ด้านการพัฒนาผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.15$ ) ด้านการบริหารความขัดแย้ง ( $\bar{X} = 3.60$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.58$ )

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน

| ด้าน<br>ที่   | รายการ                       | ปริญญาตรี |      | สูงกว่า<br>ปริญญาตรี |      | t       | p-<br>value |
|---------------|------------------------------|-----------|------|----------------------|------|---------|-------------|
|               |                              | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |         |             |
| 1             | การสร้างแรงบันดาลใจ          | 4.46      | 0.45 | 4.53                 | 0.52 | -1.244  | .215        |
| 2             | การมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน    | 4.31      | 0.48 | 4.43                 | 0.53 | -2.308* | .022        |
| 3             | การพัฒนาผู้ร่วมงาน           | 4.17      | 0.29 | 4.26                 | 0.40 | -2.359* | .019        |
| 4             | การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง | 3.61      | 0.50 | 3.74                 | 0.67 | -1.845  | .066        |
| 5             | การบริหารความขัดแย้ง         | 3.65      | 0.51 | 3.72                 | 0.67 | -1.106  | .270        |
| 6             | การสร้างความผูกพัน           | 4.25      | 0.49 | 4.35                 | 0.58 | -1.742  | .083        |
| 7             | การทำงานร่วมกันเป็นทีม       | 4.37      | 0.41 | 4.44                 | 0.44 | -1.624  | .105        |
| <b>ภาพรวม</b> |                              | 4.12      | 0.28 | 4.21                 | 0.40 | -2.422* | .016        |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารความขัดแย้ง ด้านการสร้างความผูกพัน และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่แตกต่างกัน

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

| รายการ                            | แหล่งความแปรปรวน | SS      | df  | MS    | F       | p-value |
|-----------------------------------|------------------|---------|-----|-------|---------|---------|
| การสร้าง<br>แรงบันดาลใจ           | ระหว่างกลุ่ม     | 6.041   | 2   | 3.21  | 13.872* | .000    |
|                                   | ภายในกลุ่ม       | 85.789  | 394 | .218  |         |         |
|                                   | รวม              | 91.830  | 396 |       |         |         |
| การมี<br>อิทธิพลต่อ<br>ผู้ร่วมงาน | ระหว่างกลุ่ม     | 8.103   | 2   | 4.052 | 17.241* | .000    |
|                                   | ภายในกลุ่ม       | 92.590  | 394 | .235  |         |         |
|                                   | รวม              | 100.693 | 396 |       |         |         |
| การพัฒนา<br>ผู้ร่วมงาน            | ระหว่างกลุ่ม     | 2.603   | 2   | 1.302 | 11.907* | .000    |
|                                   | ภายในกลุ่ม       | 43.070  | 394 | .109  |         |         |
|                                   | รวม              | 45.673  | 396 |       |         |         |

|                              |              |         |     |       |         |      |
|------------------------------|--------------|---------|-----|-------|---------|------|
| การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง | ระหว่างกลุ่ม | .616    | 2   | .308  |         |      |
|                              | ภายในกลุ่ม   | 130.686 | 394 | .332  | .929    | .396 |
|                              | รวม          | 131.302 | 396 |       |         |      |
| การบริหารความขัดแย้ง         | ระหว่างกลุ่ม | .496    | 2   | .248  |         |      |
|                              | ภายในกลุ่ม   | 129.917 | 394 | .330  | .752    | .472 |
|                              | รวม          | 130.413 | 396 |       |         |      |
| การสร้างความผูกพัน           | ระหว่างกลุ่ม | 8.970   | 2   | 4.485 |         |      |
|                              | ภายในกลุ่ม   | 99.577  | 394 | .253  | 17.746* | .000 |
|                              | รวม          | 108.547 | 396 |       |         |      |
| การทำงานร่วมกันเป็นทีม       | ระหว่างกลุ่ม | 3.097   | 2   | 1.549 |         |      |
|                              | ภายในกลุ่ม   | 66.778  | 394 | .169  | 9.138*  | .000 |
|                              | รวม          | 69.875  | 396 |       |         |      |
| ภาพรวม                       | ระหว่าง      | 3.165   | 2   | 1.583 |         |      |
|                              | กลุ่มภายใน   | 41.033  | 394 | .104  | 15.196* | .000 |
|                              | กลุ่มรวม     | 44.199  | 396 |       |         |      |

จากตารางที่ 3 พบว่า ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเน้นที่การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน พัฒนาบุคลากร เร่งการเปลี่ยนแปลง บริหารความขัดแย้ง สร้างความผูกพัน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

### อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญ สามารถนำวิธีการในการทำงานใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสร้าง

ศรัทธา ความไว้วางใจ และความมั่นใจในการทำงาน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและแรงผลักดัน สำหรับความเปลี่ยนแปลงในทีมหรือในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญามาต แดงสีดา (2565) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับ สุรีย์วรรณ พรหมขุนทอง (2565) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตทวีวัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสำนักงานเขตทวีวัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2.1 จำแนกตามระดับการศึกษา ภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ด้านการ บริหารความขัดแย้ง ด้านการสร้างความผูกพัน และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่แตกต่าง กันทั้งนี้อาจเนื่องจาก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ด้านการ บริหารความขัดแย้ง ด้านการสร้างความผูกพัน และด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหาร สถานศึกษาส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพและความก้าวหน้าอย่างพร้อมเพรียงกัน จึงไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างระดับการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิญญาดา จันทร์มณฑล (2566) ที่ได้ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูจำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกัน สอดคล้องกับ สุรีย์วรรณ พรหมขุนทอง (2565) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตทวีวัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารความ ขัดแย้ง ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงใช้หลักการ และทฤษฎีการบริหารงานที่ไม่แตกต่างกัน มีแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักปรับปรุงแก้ไขวิธี

ปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่น กล้าคิด กล้าแสดงออก สร้างความเชื่อถือและยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากครู สามารถดำเนินภารกิจในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม จึงทำให้ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง และด้านการบริหารความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาอนุกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ สุพจน์ ปลื้มจิตร (2566) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเน้นที่การสร้างแรงบันดาลใจ สร้างอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน พัฒนาบุคลากร เร่งการเปลี่ยนแปลง บริหารความขัดแย้ง สร้างความผูกพัน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานของ Leithwood และ Jantzi (2006) เน้นเรื่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาผู้เรียนและผู้สอน โดยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสะท้อนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในงานของคุณ

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในโรงเรียน ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียน รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาในด้านวิชาการและการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ผ่านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและพัฒนาทักษะต่าง ๆ ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ ทำให้การเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืนและตอบโจทยความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จัดอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดี กำหนดแนวทางการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง

โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ใช้ระบบพี่เลี้ยง และการนิเทศภายในเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของครู สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร ใช้แนวทางการจัดการความขัดแย้งที่เน้นการไกล่เกลี่ยและการประนีประนอม เปิดช่องทางให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาพร้อมกันจัดให้มีระบบการยกย่องและให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมโดยการจัดกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้ผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากบุคลากรในการปรับปรุงแนวทางการจัดการให้เหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ธัญญา มาศแดง สีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1 ในวิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏระยอง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุภาพบุ๊คส์.
- ปรีดา จันแก้ว. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิด ของ Fullan. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ภิญญาดา จันทรมณฑล. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครูสายสามัญระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรบุรี.

- ศุภณัฐ ปรีชาวัฒน์กุล. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา: บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2566). *การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (2567). ข้อมูลประชากรผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ปีการศึกษา 2567. เรียกใช้เมื่อ 15 สิงหาคม 2567 จาก <https://chonburiarea3.go.th/home>.
- สุพจน์ ปลื้มจิตร. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- สุรีย์วรรณ พรหมขุนทอง (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตทวีวัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(10), 212–227.
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607- 610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.