

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1*

THE CONDITION AND GUIDELINE FOR THE DEVELOPMENT OF
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE LAMPANG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

พรรณี เชื้อคำลือ¹ และ ธารารัตน์ มาลัยเถาว์²

Pannee Chueakhamlue¹ and Thararat Malaitao²

¹⁻²มหาวิทยาลัยพะเยา

¹⁻²University of Phayao, Thailand

¹Corresponding Author's Email: kroopannee@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามคุณวุฒิ การศึกษาประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เป็นการวิจัยผสมผสาน เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 269 คน โดยใช้สูตรตารางสำเร็จรูปของเครจซ์และมอร์แกน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติที่ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นแบบอย่าง

* Received 14 March 2025; Revised 21 March 2025; Accepted 25 March 2025

ที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความโปร่งใส และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่น โดยส่งเสริมความต้องการในการเรียนรู้และพัฒนาความรู้รวมถึงประสบการณ์ของครู พร้อมทั้งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aims to 1) Examine the state of transformational leadership among school administrators and compare their transformational leadership based on educational qualifications, work experience, and school size in schools under the jurisdiction of the Lampang Primary Educational Service Area Office 1 2) Identify strategies for developing the transformational leadership of school administrators within the same jurisdiction. This study employs a mixed-methods research approach. Quantitative data were collected using questionnaires administered to a sample of 269 teachers under the Lampang Primary Educational Service Area Office 1, with the sample size determined using Krejcie and Morgan's table. The statistical analyses utilized in this research included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test analysis, and one-way analysis of variance (ANOVA). Qualitative data were gathered through interviews with six experts and analyzed using content analysis.

The results were as follows. 1) The perception of situational leadership among school administrators under the Lampang Primary Educational Service Area Office 1 was at a high level. 2) There were no statistically significant differences at the 0.05 level in the transformational leadership of school administrators when classified by educational qualifications, work experience, and school size. 3) The recommended strategies for developing transformational leadership among school administrators include maintaining a clear ideology and vision, serving as ethical role models, demonstrating transparency, and inspiring others. Additionally, administrators should foster a culture of continuous learning and professional development among teachers while appropriately considering individual differences.

Keyword: Transformational Leadership, School Administrators

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทั้งบุคคล สังคม และประเทศ โดยมีบทบาทสำคัญในการสร้างกำลังคนที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข การศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษาไม่เพียงแต่เสริมสร้างทักษะและคุณสมบัติของบุคคล แต่ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก โดยเฉพาะในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หลายประเทศจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของสังคมในโลกที่มีความเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก โดยยังคงรักษาอัตลักษณ์ของชาติไว้ได้ สำหรับประเทศไทย การพัฒนาระบบการศึกษานับเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด โดยมุ่งพัฒนาความสามารถและทักษะของประชาชนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ การพัฒนานี้เกิดขึ้นท่ามกลางแรงกดดันจากทั้งปัจจัยภายนอก เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ และปัญหาภายในประเทศที่ต้องการการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มุ่งหวังให้ประเทศสามารถก้าวข้ามจากการเป็นประเทศรายได้ปานกลางไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อทั้งระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจ และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องพึ่งพากำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุด เมื่อเทียบกับทรัพยากรอื่น ๆ ด้วยเหตุนี้ รัฐจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษา และได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดทิศทางและประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญในช่วงห้าปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ แผนนี้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองการเติบโตของประเทศในช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีการกำหนดเป้าหมายหลักและเชื่อมโยงกับเป้าหมายย่อยในแต่ละด้าน ที่ต้องได้รับการเร่งดำเนินการหรือปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและแก้ไขจุดอ่อนต่าง ๆ โดยสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในอนาคต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ด้านการบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่โดดเด่น เนื่องจากบทบาทของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการปฏิรูปและพัฒนาศึกษาให้เกิดความยั่งยืน นักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะการบริหารที่หลากหลาย สามารถเชื่อมโยงสถานการณ์ปัจจุบันกับทิศทางในอนาคต โดยมุ่งพัฒนาความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความมั่นใจในตนเองของผู้บริหารจึงมีความสำคัญ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำทักษะภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารตนเองและการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระมหาอำพล ชัยสารีและคณะ, 2565) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจในสถานศึกษา ซึ่งการบริหารที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ การใช้ความรู้และทักษะในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมจะช่วยให้บุคลากรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระเบียบและเป็นระบบในการบริหารสถานศึกษา โดยภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการปรับทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ปัจจุบัน ภาวะผู้นำประเภทนี้ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เพราะมันสามารถสร้างความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ความสำเร็จของสถานศึกษายังเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะผู้บริหารในทุกระดับของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา หากผู้บริหารสามารถจัดการและวางแผนได้อย่างดี และมีมาตรฐานที่เหมาะสม สถานศึกษาจะสามารถพัฒนาไปในทิศทางที่ดีทั้งในด้านประสิทธิภาพและผลลัพธ์ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (นันทกร อรุณโน, 2559)

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความมุ่งหวังที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยหวังว่า ผลการศึกษาในครั้งนี้จะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา และสามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมถึงใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาให้สถานศึกษาเติบโตเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา มีความแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้งหมด 84 แห่งประกอบด้วย ครูผู้สอน จำนวนทั้งหมด 857 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยวิธีการกำหนดจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) เทียบขนาดประชากรที่ 857 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

2.1 แบบสอบถาม เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 แบบสอบถามเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 แบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพ

ทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งยึดหลักตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio และจากการสังเคราะห์ของนักการศึกษา จำนวน 12 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ซึ่งจำแนกองค์ประกอบได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.3.1 การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม มีดังนี้ 1) ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา 2) สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมดให้สอดคล้องกับเนื้อหาแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษา ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม 3) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วและผ่านการพิจารณากลั่นกรองจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และใน ด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้การประเมินความสอดคล้อง ระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถามรวมถึงการใช้ภาษา ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้อง จากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า (IOC: Index of Item Objective Congruence) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จากผลการวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า (IOC: Index of Item Objective Congruence) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.5 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกัน คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 ชุด แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม 5) นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach (1990) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.991 6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้ว นำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

2.3.2 การสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ มีดังนี้ 1) ร่างแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเนื้อหาและข้อเสนอนะ และสำนวนภาษาที่

ใช้ให้เหมาะสม และ 2) นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม ใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอน ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 269 คน

3.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้เก็บข้อมูลกับแหล่งข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดดำเนินการดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตาราง 2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด

3) วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

4.2 แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผลข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน (n) = 269		ระดับ	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D.		
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.37	0.65	มาก	4
2.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.63	4.39	มาก	2
3.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.53	0.58	มากที่สุด	1
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.38	0.63	มาก	3
รวม	4.42	0.56	มาก	

จากตาราง 1 แสดงว่า ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.56) เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.58) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.63) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก ตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา

2.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ดังตาราง 2

ตาราง 2 การเปรียบเทียบผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก ตามระดับการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการศึกษา				<i>t-test</i>	<i>Sig.</i>
	ปริญญาตรี n = 130		สูงกว่าปริญญาตรี n = 139			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.44	0.63	4.29	0.67	1.91	0.06
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.65	4.35	0.62	1.07	0.29
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.55	0.58	4.51	0.58	0.45	0.65
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.41	0.64	4.36	0.63	0.63	0.53
รวม	4.46	0.56	4.38	0.55	1.16	0.25

หมายเหตุ : ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 2 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ค่า *Sig.* ในแต่ละด้านมากกว่านัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า ระดับการศึกษาของครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงการเปรียบเทียบผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก ตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	0.87	2	0.44	1.03	0.36
	ภายในกลุ่ม	112.56	266	0.42		
	รวม	113.43	268			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.74	2	0.37	0.93	0.40
	ภายในกลุ่ม	106.30	266	0.40		
	รวม	107.04	268			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	1.59	2	0.80	2.41	0.09
	ภายในกลุ่ม	87.89	266	0.33		
	รวม	89.48	268			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.61	2	0.30	0.75	0.47
	ภายในกลุ่ม	107.37	266	0.40		
	รวม	107.97	268			
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	0.71	2	0.36	1.16	0.32
	ภายในกลุ่ม	81.97	266	0.31		
	รวม	82.68	268			

หมายเหตุ : ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 3 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ค่า *Sig.* ในแต่ละด้านมากกว่านัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงว่า ประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาทั้ง ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการเปรียบเทียบผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก ตามขนาดของ
สถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2.15	3	0.72	1.71	0.17
	ภายในกลุ่ม	111.28	265	0.42		
	รวม	113.43	268			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.47	3	0.49	1.23	0.30
	ภายในกลุ่ม	105.57	265	0.40		
	รวม	107.04	268			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	1.63	3	0.54	1.64	0.18
	ภายในกลุ่ม	87.85	265	0.33		
	รวม	89.48	268			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.14	3	0.38	0.94	0.42
	ภายในกลุ่ม	106.83	265	0.40		
	รวม	107.97	268			
รวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	1.41	3	0.47	1.53	0.21
	ภายในกลุ่ม	81.27	265	0.31		
	รวม	82.68	268			

หมายเหตุ : ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตาราง 4 แสดงว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนก
ตามขนาดของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน พบว่า ค่า Sig. ในแต่ละด้านมากกว่านัยสำคัญทางสถิติ
0.05 แสดงว่า ขนาดของสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อนำผล
มาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เชิง
เนื้อหา (Content Analysis) สรุปข้อเสนอแนะของการวิจัยเป็นรายด้าน ดังนี้ 3.1) ด้านการมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้ดังนี้ ผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดีและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา

การศึกษา สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียน ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมอย่างมืออาชีพ โดยยึดหลักคุณธรรม ความโปร่งใส และความยุติธรรม การยกย่องและสนับสนุนครูช่วยสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือที่ดีและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความสำเร็จของผู้เรียนและโรงเรียนในระยะยาว 3.2) ด้านด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นให้กับครูและบุคลากรเป็นแบบอย่างของการลงมือปฏิบัติมากกว่าคำพูด พร้อมพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน 3.3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้ดังนี้ ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) และเป็นแบบอย่างให้กับครู โดยส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นและการแก้ปัญหาที่หลากหลาย สนับสนุนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data-Driven Decision Making) เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ เน้นการโค้ชและให้คำปรึกษา (Coaching and Mentoring) เพื่อสนับสนุนครูให้เติบโตทางวิชาชีพ เปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 3.4) 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้ดังนี้ กำหนดแนวทางให้ผู้บริหารและครูวางแผนพัฒนาตนเองผ่านแผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan) และรายงานผลทุกปี ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะตามความถนัดและความสนใจอย่างยุติธรรม และโปร่งใส สนับสนุนและรับฟังความคิดเห็นเพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและความเคารพระหว่างผู้บริหารและครู สร้างสภาพแวดล้อมที่ให้ครูทุกคนได้รับการยอมรับและเติบโตตามศักยภาพ ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีกำลังใจในการทำงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 พบว่า

1. จากผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยอิงจากความคิดเห็นของครูผู้สอนในสังกัด พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งผลดังกล่าวอาจเกิดจากที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และความสามารถ พร้อมทั้งตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานและการดำเนินชีวิตให้ทันกับโลกยุคโลกาภิวัตน์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี รวมถึงการปฏิรูปการศึกษาของไทย

ครูและบุคลากรในองค์กรต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและแนวคิดในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกระแสการปฏิรูปการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการการศึกษา ผู้บริหารต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังกูร เถาว์วัลย์ (2562) ที่ระบุว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำจะช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้บรรลุผลที่สูงขึ้นและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดจากผลการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านจึงอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรแสดงความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสังคม ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเช่นนี้สามารถสร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โรงเรียนพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน ชุมชน และนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาวชนนท์ อิมเพ็ง (2566) ที่ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงงานวิจัยของ เบญจวรรณ ปันแก้ว (2566) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. ศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ดังนี้

2.1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามคุณวุฒิ การศึกษาของครูผู้สอน พบว่า โดยรวมและในรายด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลดังกล่าวอาจเกิดจากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านที่ครูผู้สอนให้ความสำคัญและคาดหวังจากผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานที่หลากหลายและเท่าเทียมกัน โดยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกัน หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ก็จะช่วยให้ครูผู้สอนมีความศรัทธา เคารพ และเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร พร้อมทั้งจะปฏิบัติตามคำแนะนำและแนวทางที่ผู้บริหารตั้งไว้ เนื่องจากแต่ละด้านของภาวะผู้นำมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ทำให้ไม่เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ทุกคนต่างก็ต้องการ

ความใส่ใจจากผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่แตกต่างกันทำให้มุมมองต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกันไปด้วย เพราะประสบการณ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้ ครูที่มีประสบการณ์ยาวนานมักจะได้พบเจอผู้บริหารหลากหลายรูปแบบ จึงสามารถเปรียบเทียบภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกา รวดเร็ว และอุไรสุทธิแย้ม (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า ครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยภาพรวมและในแต่ละด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินีนาฏ จิระพรพาณิชย์ (2563) ที่ศึกษาการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า โดยรวมและในรายด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลดังกล่าวอาจเกิดจากที่ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งให้การกำกับควบคุมดูแลและช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเพื่อให้การทำงานมีผลสัมฤทธิ์และสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพจนประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ สิ่งสำคัญอีกประการคือการได้รับความเต็มใจและความพอใจจากผู้ปฏิบัติงาน ที่รู้สึกได้รับการช่วยเหลือและไม่ถูกทอดทิ้งจากผู้บริหาร ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในทีมให้มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีระศักดิ์ สารสมศรี (2563) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ซึ่งพบว่า ผลการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิกา บุญช่วย (2561) ที่ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ซึ่งพบว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในพื้นที่ดังกล่าว เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและในรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า โดยรวมและในรายด้านต่างๆ ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งผลดังกล่าวอาจเกิดจากที่หน่วยงานต้นสังกัดได้คัดสรรบุคคลที่มีความสามารถและเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารที่ดี ผู้บริหารต้องผ่านการฝึกฝนอบรม และสั่งสมความรู้และประสบการณ์ต่างๆ และเมื่อได้รับตำแหน่งผู้บริหารแล้ว จะต้องมีการพัฒนาความรู้ แนวคิด และทฤษฎีการบริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ ทั้งในด้านบุคลิกภาพ เจตคติ และความรู้ที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษ ล้วนต้องผ่านการกลั่นกรอง และคัดเลือกจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเหมาะสม ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา อินทรเหมือน (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า ครูที่สังกัดสถานศึกษาขนาดต่างๆ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยพบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เพื่อนำผลมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้กับครู โดยการสื่อสารวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อให้ครูรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความเคารพและศรัทธาต่อผู้บริหารอย่างแท้จริง

3.2 ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีพลัง ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของชุมชน เพื่อกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงาน โดยการเป็นแบบอย่างของการอุทิศตนและความทุ่มเท พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3.3 ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เพื่อเป็นแบบอย่างและถ่ายทอดให้ครู โดยการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นและวิธีการแก้ปัญหาหลายรูปแบบ รวมทั้งให้ความสำคัญกับ

การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยผู้บริหารต้องมีทักษะในการจัดตั้งโครงสร้างและกระบวนการที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิชัย สอนสุภี (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า การกระตุ้นทางปัญญาประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน การกระตุ้นให้ครูมองว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถ และการเปิดโอกาสให้ครูเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา ซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความต้องการเรียนรู้และพัฒนาความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่ช่วยให้ครูสามารถวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาตัวเองให้สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของตนเอง โดยให้โอกาสครูพัฒนาทักษะตามความถนัดและความสนใจเฉพาะตัว นอกจากนี้ยังควรมีการสนับสนุนอย่างยุติธรรมและโปร่งใส รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นและให้คำแนะนำที่เหมาะสมเพื่อช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความเคารพระหว่างผู้บริหารและครู

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 โดยรวมและในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 2) จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 เมื่อพิจารณารายด้าน ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ชัดเจน สนับสนุนและยกย่องผลงานของครู มีการบริหารจัดการที่ยุติธรรมและโปร่งใส พร้อมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณา ในแต่ละด้านได้ผล ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดประชุมระดมความคิดและวางแผนร่วมกับคณะครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานและเป้าหมายให้ชัดเจน ซึ่งจะช่วยสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น 2) ด้านการสร้าง

แรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ทุกคน ได้แสดงออกตามบทบาทหน้าที่ โดยให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและร่วมปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าและสำคัญในทีม พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีและส่งเสริม การยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน และช่วยให้ครูและ บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3) ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา จากผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความ เชื่อมั่นให้ครูผู้สอนเห็นถึงความสำคัญของการแก้ไขปัญหาอย่างมีวิจรรย์ญาณ ดังนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวิเคราะห์ปัญหาและติดตามผลการ แก้ไข เน้นการพัฒนาทักษะการโค้ชและให้คำปรึกษา (Coaching and Mentoring) โดย ผู้บริหารควรตั้งคำถามที่กระตุ้นการคิด ให้ข้อมูลย้อนกลับ และเป็นพี่เลี้ยงที่คอยสนับสนุนครูใน การแก้ปัญหา โดยผู้บริหารควรเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และ มองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จาก ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาคอยชี้แนะแนวทางการ ปฏิบัติงานและส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้กับครูผู้สอน ดังนั้นผู้บริหารควรกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาตามแผนทั้งในการพัฒนาเป็นภาพรวมและเป็นรายบุคคล ให้ผู้บริหารมีการกำกับดูแลและใช้กระบวนการชี้แนะ (Coaching) ในการช่วยเหลือ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพปฏิบัติงานของครู บุคลากร การให้โอกาสครูพัฒนาทักษะตามความถนัดและ ความสนใจเฉพาะตัว มีการสนับสนุนอย่างยุติธรรมและโปร่งใส รวมถึงการรับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำที่เหมาะสมเพื่อช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความเคารพระหว่างผู้บริหาร และครู และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้ 1) ผู้สนใจควรมีการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบ การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อจะให้เห็น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเชิงประจักษ์ 2) ผู้สนใจควรมีการศึกษา ความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น บรรยากาศในการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ธีระศักดิ์ สารสมิตร. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค การศึกษา 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. การประชุม วิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ราชธานีวิชาการ ครั้งที่ 5 “การวิจัยเพื่อ

- การเปลี่ยนแปลง (Research to Make A CHANGE)” (หน้า 348 - 358). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นันทกร อรุณโน. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เบญจวรรณ ปันแก้ว. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พินดา อินทรเหมือน. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. การประชุมหาตใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติครั้งที่ 13.
- พระมหาอำพล ชัยสารีและคณะ. (2565). ภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมั่นในตนเอง. เรียกใช้ เมื่อ 15 ตุลาคม 2567 จาก <https://so06.tcithaijo>.
- รัตติกา รวดเร็วและ อุไรสุทธิแย้ม. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคพลิกผันของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. (2567). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2567. เรียกใช้เมื่อ 10 มิถุนายน 2567 จาก www.lpg1.go.th.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2564). นโยบายของสำนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570), สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สินีนากู จิระพรพาณิชย์. (2563). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของครูในเขตอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.9(33),256-262.
- สิทธิชัย สอนสุภี. (2564). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. รายงานการประชุมวิชาการ บัณฑิตศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 22. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อังกูร เถาว์วัลย์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.

อวชันนที อิมเพ็ง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bass, B.M.and Avolio,B.J.(1994). Imploring Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Newbrery Park. CA : sage.

Krejcic, and Morgan. (1970). Determining Size for Research Activities, Educational Psychological Measurement. 30 (3) : 608-609.