# ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1

# TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PHRA PHUTTHABAT DISTRICT UNDER SARABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

พัชราพร พลั่วบุตร[1] และ นิษรา พรสุริวงษ์[2]
Patcharaporn Pluabut [1] , and Nissara Pronsurivong [2]
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
Faculty of Education, North Bangkok University
e-mail: patcharaporn.plua@northbkk.ac.th, nissara.pr@northbkk.ac.th

Received: February 12, 2026 Reviewed: March 13, 2026 Revised: April 2, 2026 Accepted: April 3, 2026

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอพระพุทธบาท ปีการศึกษา 2568 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดสถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม จากนั้นสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.984 และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($M$ = 4.34, $SD$ = 0.214)

2) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมและความโปร่งใส เป็นแบบอย่างที่ดี สื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการคิดวิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนพัฒนาครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและศักยภาพของแต่ละบุคคล

**คำสำคัญ**: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนา

**Abstract**

The purposes of this research were to: 1) examine the transformational leadership of school administrators in Phra Phutthabat District under the Saraburi Primary Educational Service Area Office 1; 2) compare the levels of transformational leadership; and 3) propose development guidelines. The sample consisted of 144 teachers in the 2025 academic year, selected using stratified random sampling based on school size and simple random sampling, with the sample size determined by Krejcie and Morgan (1970). The instruments were a five-point Likert scale questionnaire with a reliability of 0.984 and an interview form. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and content analysis.

The findings were as follows:

1. The overall transformational leadership and its aspects were at a high level.

2. There were no significant differences when classified by gender, educational level, and school size; however, a significant difference at the 0.05 level was found when classified by work experience.

3. School administrators should serve as good role models by adhering to moral principles and transparency, clearly communicate a vision to inspire and enhance teachers' morale, promote teachers' participation in analytical thinking and innovation development, and support teacher development by taking into account individual differences and each person's potential.

**Keywords:** Transformational Leadership, School Administrators, Development Guidelines

**บทนำ**

การจัดการศึกษาถือเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นรากฐานของความมั่นคงและความมั่งคั่งของประเทศ ในบริบทปัจจุบัน สังคมโลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และความซับซ้อนของบริบททางสังคมที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของโลกอนาคต (Northouse, 2021)

การจัดการศึกษาของประเทศสามารถตอบสนองต่อความท้าทายดังกล่าวได้อย่างมีทิศทาง ประเทศไทยได้กำหนดกรอบนโยบายระดับชาติที่มุ่งเน้นการปฏิรูป และยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบโดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างทุนมนุษย์ที่มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับความต้องการของโลกอนาคต แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ได้กำหนดจุดหมายสำคัญในการมุ่งสู่ "สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค" และเน้นการพัฒนา "คนไทยมีทักษะพร้อมสำหรับโลกยุคใหม่" ผ่านการยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกระดับให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวและสร้างนวัตกรรม (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ก็ได้กำหนดกรอบการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในขณะที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้วางหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นในการนำการเปลี่ยนแปลงในระดับปฏิบัติการ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนงานเหล่านี้ให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ของชาติไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่สูงกว่ามาตรฐานภายใต้บริบทของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดดังกล่าวได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม เนื่องจากมุ่งใช้อิทธิพลเชิงบวกในการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากร สร้างความผูกพันต่อองค์กร กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ และยกระดับความพยายามของบุคลากรให้สูงกว่าที่คาดหวัง อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อพันธกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (Bass & Avolio, 1994) สอดคล้องกับแนวคิดของ Skye Cooley (2022) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีความรอบรู้และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและการจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำในลักษณะดังกล่าว อาจส่งผลให้สถานศึกษาสูญเสียโอกาสในการพัฒนา และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้น แม้ว่างานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องในบริบทการศึกษาของประเทศไทย แต่การศึกษาที่มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทพื้นที่ขนาดเล็กที่มีความแตกต่างด้านทรัพยากรและขนาดสถานศึกษายังมีจำกัด โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พร้อมรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดของโรงเรียน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

**สมมุติฐานการวิจัย**

ครูผู้สอนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 แตกต่างกัน

**วิธีการวิจัย**

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 229 คน โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 (2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ตัวอย่างจำนวน 144 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970, p. 608) วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่มและสุ่มอย่างง่ายโดยการจับฉลาก

**2. ตัวแปรที่ศึกษา**

ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตัวแปรตาม ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

**3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

การวิจัยเชิงปริมาณ

สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 1 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับผู้ครูผู้สอน โดยได้ออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับการวิจัย โดยแต่ละฉบับมีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

หาคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความครบถ้วน และความสอดคล้องของเนื้อหา ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.60-1.00 และทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีคุณสมบัติคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ตอนที่ 2 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.984

การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ในการบริหารอย่างน้อย 5 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

หาคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างไปหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC = 1.00 จัดทำแบบสอบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนาไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

**4. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยนำหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษา

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูของสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พร้อมกำหนดวันรับคืนด้วยตนเอง

4.3 ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

**5. การวิเคราะห์ข้อมูล**

หลังจากนั้นนำแบบสอบถามทั้งหมดไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยบันทึกข้อมูลและใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อประมวลผลข้อมูลทางสถิติสำหรับงานวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน มีดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐานด้วย การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแปลผลคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

| | | |
|---|---|---|
| 4.51-5.00 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 3.51-4.50 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก |
| 2.51-3.50 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง |
| 1.51-2.50 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย |
| 1.00-1.50 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติ t-test และจำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยใช้สถิติ F-test

**6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.2 สถิติที่ใช้สถิติทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติค่าที (t-test: Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA - F-test)

6.3 การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สำหรับคำถามปลายเปิด (Open – ended)

6.4 คำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่เป็นมาตรประเมินค่า (Rating Scale) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ($\alpha$ - Coefficient) ของ Cronbach

**ผลการวิจัย**

1. ครูผู้สอนในอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 68.06 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 93.06 มีประสบการณ์ในการทำงานงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 65.97 และส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50

2. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา | *M* | *SD* | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 4.39 | 0.433 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 4.23 | 0.431 | มาก | 4 |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 4.38 | 0.272 | มาก | 2 |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 4.37 | 0.278 | มาก | 3 |
| **รวม** | **4.34** | **0.214** | **มาก** | |

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.34, *SD* = 0.214) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.39, *SD* = 0.433) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.38, *SD* = 0.272) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (*M* = 4.23, *SD* = 0.431) ตามลำดับ

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

**ตารางที่ 2** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา | เพศ | | ระดับการศึกษา | | ขนาดสถานศึกษา | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | *t* | *p* | *t* | *p* | *t* | *p* |
| 1. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 0.982 | 0.311 | -0.079 | 0.805 | -0.982 | 0.139 |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 5.111* | 0.003 | -0.533 | 0.600 | 1.253 | 0.534 |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 0.602 | 0.759 | -0.653 | 0.632 | 0.984 | 0.279 |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 1.452 | 0.354 | -0.002 | 0.567 | 0.357* | 0.012 |
| รวม | 3.459 | 0.241 | -0.529 | 0.717 | 0.447* | 0.048 |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูผู้สอนเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แต่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ครูผู้สอนระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ครูผู้สอนขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตารางที่ 3** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา | ประสบการณ์การทำงาน | |
|---|---|---|
| | *f* | *p* |
| 1. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 2.679 | 0.072 |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 0.223 | 0.801 |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 0.214 | 0.808 |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 0.738 | 0.480 |
| รวม | 0.794 | 0.454 |

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูผู้สอนประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านประกอบด้วย ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. ผลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ผลการสัมภาษณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และความซื่อสัตย์ในการบริหารงาน โดยต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม รับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ซึ่งจะช่วยสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความร่วมมือจากครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่า ผู้บริหารควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ใช้การเสริมแรงเชิงบวก การให้กำลังใจ และการยกย่องชมเชยผลงานครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้คิด วิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ส่งเสริมการใช้แนวคิดใหม่และนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมถึงการนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบและความคิดสร้างสรรค์ของครู

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการสัมภาษณ์สะท้อนว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู มอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพ รับฟังความคิดเห็นและปัญหาเป็นรายบุคคล พร้อมทั้งให้คำปรึกษา ติดตาม และสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ

**อภิปรายผลการวิจัย**

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยโดยภาพรวมระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการตัดสินใจ อันนำไปสู่การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงระบบ ควบคู่กับการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและแนวคิดใหม่ในการจัดการเรียนรู้ อันก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน ซึ่งช่วยเสริมสร้างศักยภาพทางปัญญาของครู ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ อันส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา

พิเศษจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยพร บุญทา (2567) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์พิชชา สายปิ่น และนิวัตต์ น้อยมณี (2568) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์เป็นแบบอย่างที่เหมาะสมใช้อำนาจอย่างรับผิดชอบ และสามารถนำพาสถานศึกษาผ่านสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและความไม่แน่นอนไปสู่เป้าหมายร่วมได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่ได้อธิบายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงคุณธรรม จริยธรรม และความเสียสละ อันก่อให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธา และการยอมรับจากผู้ตามพร้อมทั้งยึดมั่นในค่านิยม ความเชื่อ และเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ความไว้วางใจ และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิผล

2. การทดสอบสมมติฐาน

2.1 เพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลของครู แต่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่แสดงออกในองค์กร ซึ่งทำให้ครูทั้งเพศชายและเพศหญิงมีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำในลักษณะใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชยพร บุญทา (2567) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า เพศ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากอยู่ภายใต้บริบทการปฏิบัติงานและนโยบายสถานศึกษาเดียวกัน อีกทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างชัดเจนและรับรู้ได้โดยทั่วถึง จึงไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของความคิดเห็นทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษยา วงศ์อรินทร์ และสาลินี มีเจริญ (2568) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.3 ขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากความแตกต่างด้านบริบทและรูปแบบการบริหารจัดการ รวมถึงระดับความใกล้ชิดและการดูแลรายบุคคลที่แตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมุ่งเน้นให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการตามบริบทของตนเอง ส่งผลให้ผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันแสดงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรสุดา รักกล่อง และคณะ (2568) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สุพรรณบุรี เขต1 ผลการวิจัยพบว่า ขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4 ประสบการณ์แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากอยู่ในบริบทการทำงานและนโยบายเดียวกัน อีกทั้งพฤติกรรมผู้นำสามารถรับรู้ได้อย่างทั่วถึง จึงไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างของความคิดเห็นทั้งในภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสิฏฐี จันทร์บุญเป็ง และสุทธิพงศ์ บุญผดุง (2568) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง ผลการวิจัยพบว่าประสบการณ์ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอพระพุทธบาท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใสในการบริหารงาน ควบคู่กับการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการทำงานและการดำเนินชีวิต โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง รวมทั้งมีวินัยและสามารถควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความไว้วางใจจากครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างการยอมรับในภาวะผู้นำ ส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงานและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่ระบุว่าผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถสร้างความไว้วางใจ ความเคารพ และความน่าเชื่อถือ อันนำไปสู่การยอมรับในภาวะผู้นำและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิผล

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่เป็นเอกภาพ พร้อมทั้งใช้การสื่อสารเชิงบวก การให้กำลังใจ และการสนับสนุนทางจิตใจ ควบคู่กับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ รวมถึงการยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในวิชาชีพ นอกจากนี้ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม อันจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ความสามัคคี และความมุ่งมั่นในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษยา วงศ์อรินทร์ และสาลินี มีเจริญ (2568) ที่ระบุว่า ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจผ่านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การเป็นแบบอย่างและการแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเผชิญปัญหา พัฒนาตนเอง และคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดเจตคติที่ดี ความกระตือรือร้น และความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการตัดสินใจ อันเป็นการเสริมสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงระบบ พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและแนวคิดใหม่ในการจัดการเรียนรู้ ควบคู่กับการส่งเสริมการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของครู นอกจากนี้ต้องส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรสุดา รักกล่อง และคณะ (2568) ที่ชี้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ครูตั้งสมมติฐาน มองปัญหาเป็นความท้าทาย และวิเคราะห์สาเหตุอย่างเป็นระบบ จะนำไปสู่การค้นหาแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพและพัฒนาไปสู่รูปแบบที่ดียิ่งขึ้น

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู โดยรับฟังความคิดเห็นและความต้องการ พร้อมมอบหมายงานให้สอดคล้องกับศักยภาพและความถนัดของแต่ละบุคคล ควบคู่กับการติดตามการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ การสนับสนุนการพัฒนาและการให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่เน้นการสื่อสารแบบสองทางและการกระจายอำนาจ เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจ ความเป็นอิสระ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของผู้ตาม

**ข้อเสนอแนะ**

**ข้อเสนอแนะในการนำงานวิจัยไปใช้**

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้ครูดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันช่วยลดความคลาดเคลื่อนและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศเชิงบวก การให้กำลังใจ และการยกย่องชมเชยผลงานอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความมุ่งมั่น และการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิผล

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการบริหารโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและศักยภาพของครู พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็น ติดตามการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด รวมทั้งสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยรวม

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการแสดงความคิดเห็น การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ เพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการคิดเชิงระบบ ควบคู่กับการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู โดยการรับฟังความคิดเห็น ความต้องการ และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับศักยภาพของแต่ละบุคคลควบคู่กับการสนับสนุนและพัฒนาครูตามความถนัด รวมทั้งการให้คำปรึกษาและติดตามการ

ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูอย่างเต็มศักยภาพ

**ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

**เอกสารอ้างอิง**

กานต์พิชชา สายปิ่น และนิวัตต์ น้อยมณี. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, *19*(1), 210-235.

ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา* [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา]. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. https://wb.yru.ac.th/handle/yru/6648

ไชยพร บุญทา. (2567). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย* [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา]. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยพะเยา. http://202.28.20.112/dspace/bitstream/123456789/1026/1/65170087.pdf

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.

บุษยา วงศ์อรินทร์ และสาลินี มีเจริญ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษส่วนกลางสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. *วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3*(4), 948-975.

ภัทรสุดา รักกล่อง, กัญภร เอี่ยมพญา และนิวัตต์ น้อยมณี. (2568). ภาวะการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. *วารสารวิจย-วิชาการ*, *8*(5), 199-214. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jra/article/view/279120

วาสิฏฐี จันทร์บุญเป็ง และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง. *National and International Virtual Conference on Multidisciplinary Research (NIVCMR), 3*(7), *Article no. 100.* 1-9. https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/6868/4346

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (2568). *กลุ่มนโยบายและแผน.* https://www.srb1.go.th/plansrb1/

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)***.** https://www.nesdc.go.th/the-national-economic-and-social-development-plan/the-thirteenth-plan-2023-2027/

Bass, B. M., & Avolio. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership.* Sage Publications.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*(3), 607-610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.

Skye Cooley, S. (2022, 29 June). *10 ways to become a better leader*. Integral. https://www.integral.global/learn/10-ways-to-become-a-better-leader

rdicprujournal