

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3**

Transformational Leadership of School Administrators under Suphanburi Primary  
Educational Service Area Office 3

กนกพร บาลนคร

Kanokphon Bannakorn

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Master's degree student Education Administration Faculty of Education, Bangkokthonburi University

e-mail: susannie.0605@gmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 1,133 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู จำนวน 291 คนกำหนดขนาดตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ (2) ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

---

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

---

### Abstract

The objectives of this research were: (1) to study transformational leadership of school administrators under suphanburi primary educational service area office 3; and (2) to compare transformational leadership of school administrators under suphanburi primary educational service area office 3, classified by educational level, and work experience

The research methodology was a survey research. The population consisted of 1,133 teachers of schools under suphanburi primary educational service area office 3. The sample consisted of teachers in schools under suphanburi primary educational service area office 3, totally 291 people, determined by Krejcie and Morgan's table, and obtained by stratified random sampling method. The instrument used for data collection was a five-rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation, and hypothesis testing using independent t-test and One-Way Analysis of Variance

The research findings were found that: (1) transformational leadership of school administrators under suphanburi primary educational service area office 3 was at high level in overall and each aspect; and (2) teachers with different levels of education and work experience had similar opinions on transformational leadership of school administrators under suphanburi primary educational service area office 3 in overall and each aspect had no different opinions

---

**Keywords:** Transformational Leadership, Suphanburi Primary Educational Service Area office 3

---

### บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวางต่อระบบการศึกษาในทุก ระดับ ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดิจิทัล การเกิดขึ้นของสังคมฐานความรู้ และความไม่แน่นอนของบริบทโลก ซึ่งล้วนทำให้บทบาทและภารกิจ ของสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ ระบบการศึกษาจึงมิได้มุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอด องค์ความรู้เชิงวิชาการเท่านั้น แต่ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 อาทิ การคิด วิเคราะห์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลอย่างมีวิจารณญาณ (OECD, 2021; Trilling & Fadel, 2020) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร การจัดการเรียนรู้ และการ

พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารมีได้ทำหน้าที่เพียงควบคุม กำกับ หรือบริหารงานตามระเบียบเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้นำที่สามารถมองเห็นทิศทางของการเปลี่ยนแปลง คาดการณ์อนาคต และขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องในวงวิชาการด้านการบริหารการศึกษา เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Bass & Riggio, 2020; Fullan, 2020) งานวิจัยร่วมสมัยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ประสิทธิภาพการทำงานของครู และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเฉพาะในบริบทที่สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย เทคโนโลยี และความคาดหวังของสังคม (Leithwood et al., 2020; Hallinger, 2022) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรเปิดรับการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทดลองแนวทางใหม่ ๆ และร่วมกันพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

การปฏิรูปการศึกษาในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพการศึกษา ควบคู่กับการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครู การใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566; กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) นโยบายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบทบาทเชิงรุกในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจากระดับนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการสร้างพลังร่วมและการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบนอกจากนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและสถานการณ์หลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ยิ่งตอกย้ำความจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ การสื่อสาร และการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างความพร้อมให้ครูและผู้เรียนสามารถปรับตัวเข้าสู่รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น (UNESCO, 2023; OECD, 2021) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่เพียงเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างหรือกระบวนการเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงทัศนคติ ความเชื่อ และวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาในระดับพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนสถานศึกษาในสังกัดให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ เขตพื้นที่ดังกล่าวมีสถานศึกษาที่หลากหลายทั้งในด้านขนาดโรงเรียน บริบทชุมชน และทรัพยากร ซึ่งทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทาย

หายที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถปรับใช้แนวคิดและกลยุทธ์การบริหารให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง และสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3, 2567) อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา พบว่า แม้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางในบริบทการศึกษาของไทย แต่การศึกษาที่มุ่งเน้นเฉพาะบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ยังมีจำนวนจำกัด อีกทั้งบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อาจทำให้รูปแบบและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากพื้นที่อื่น การศึกษาวิจัยในบริบทพื้นที่เฉพาะจึงมีความจำเป็น เพื่อสะท้อนภาพจริงของการบริหารสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดแนวทางพัฒนาและสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาอย่างตรงจุด (Bush, 2021; Hallinger, 2022) ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยร่วมสมัยยังชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาในระดับโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการนำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และการสร้างความร่วมมือกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน (Day & Sammons, 2021; Leithwood et al., 2020) หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอาจไม่เกิดผลอย่างแท้จริง และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงนโยบาย กล่าวคือ ในเชิงวิชาการ งานวิจัยจะช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย และเป็นฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาแนวคิดและกรอบการวิจัยด้านการบริหารการศึกษาในอนาคต ขณะที่ในเชิงนโยบายและการปฏิบัติ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา การออกแบบโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ การนิเทศ ติดตาม และสนับสนุนสถานศึกษา ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

### **วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ทำงาน

### **ขอบเขตของการวิจัย**

#### **1. ขอบเขตด้านประชากร**

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,133 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 291 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการเปิดตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามสัดส่วนโดยใช้โรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling)

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การเสริมสร้างจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือขององค์การและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล

## 3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

ผู้วิจัยใช้ตัวแปรในการศึกษา ดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ

ระดับการศึกษา

1) ปริญญาตรี

2) สูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์ทำงาน

1) น้อยกว่า 5 ปี

2) 5 - 10 ปี

3) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ใน 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

4. การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล



**ภาพที่ 1.1** กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต3แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม

ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating-scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในแต่ละข้อคำถามดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษา แนวคิด ทฤษฎี หลักการ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้วนำผลการศึกษามาจัดทำเป็นตัวร่างของเครื่องมือในการวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

2. ศึกษาเอกสาร ตำราที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ครอบคลุมนิยามศัพท์เฉพาะและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของเนื้อหาตลอดจนภาษาที่ใช้ในข้อความจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำแล้วไปเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ (ค่า IOC) ซึ่งการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญจะลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

- +1 หมายถึง มีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 หมายถึง ไม่มีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ

และหลังจากผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเรียบร้อยแล้วนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item Objectives Congruence: IOC) โดยกำหนดให้แบบสอบถามของการวิจัยฉบับนี้ทุกข้อต้องมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปจึงถือว่าแบบสอบถามมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิจัยได้

6. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้วมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' alpha coefficient)

7. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์แล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้สถิติ ดังนี้

สถิติพื้นฐาน ได้แก่

- 1) ความถี่ (Frequency)
- 2) ร้อยละ (Percentage)
- 3) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ

1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะ IOC (Index of Item Objective Congruence)

2) วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค

สถิติในการทดสอบสมมติฐาน

1) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยการทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (Independent Samples)

2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's multiple comparison method)

### ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา

2. ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นการใช้ปัญญาที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวและการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยี และสังคม ผู้บริหารส่วนใหญ่สามารถแสดงบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร และเป็นผู้นำทางความคิดเพื่อให้โรงเรียนสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้เรียนและชุมชนได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังสะท้อนว่าผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้ครูและบุคลากรเข้าใจตรงกัน เกิดการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในการกิจของโรงเรียน

นอกจากนี้ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการสนับสนุนด้านทรัพยากรยังเป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้โรงเรียนสามารถปรับตัวและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน นอกจากนี้การที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากยังแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ สิ่งเหล่านี้มีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมขวัญและกำลังใจของครู รวมถึงการสร้างความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงศักยภาพของผู้บริหารที่สามารถปรับวิธีคิดและแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เชิงระบบที่ครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนการสอน การบริหารงบประมาณ และการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เมื่อผู้บริหารมีความสามารถเช่นนี้ ย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจและความศรัทธา พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยในการยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม เพราะการมีผู้นำที่สามารถปรับตัวและสร้างบรรยากาศเชิงบวกได้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้โรงเรียนมีความยืดหยุ่นสูง สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน และยังสร้างความเชื่อมั่นแก่ชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การที่ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใสยิ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีความมั่นคงและยั่งยืนมากยิ่งขึ้นเมื่อพิจารณาภาพรวมดังกล่าว พบว่า ผลลัพธ์สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบอย่าง และการเสริมพลังให้แก่บุคลากร ผลการวิจัยนี้จึงบ่งชี้ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งยังสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในอนาคต เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงมีความต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การวิเคราะห์ผลการวิจัยในภาพรวมยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติสู่การปฏิบัติจริงในระดับโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม โดยการแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติที่ชัดเจนและวัดผลได้ อีกทั้งยังสามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเปิดรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในยุคดิจิทัล ความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จึงถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จริงและยั่งยืน อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนการศึกษาในพื้นที่ โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามีความครอบคลุมและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในภาพรวม ข้อค้นพบจากการวิจัยดังกล่าวได้สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของนิอาลี หะยีนิมะ (2565) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

สำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา และยังสอดคล้องกับวิกานดา พิณแพทย์ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตศรีบูรพาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

ขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชย พานะกิจ (2566) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครโดยรวม ค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา (2567) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาเป็นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ปิยะวรรณ สงครามรอด (2567) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการคาดหวังการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ด้านการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และด้านการกระตุ้นทางปัญญา จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงอาจเป็นไปได้ที่ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลจากการวิจัยที่พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความเข้าใจและการรับรู้ที่สอดคล้องกันของครูทุกกลุ่มต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่บ่งชี้ว่าผู้บริหารมีแนวทางการบริหารที่เป็นเอกภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในทุกระดับได้อย่างทั่วถึง โดยไม่ก่อให้เกิดความแตกต่างทางการรับรู้ระหว่างกลุ่มครูที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน ทั้งในด้านระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการสื่อสารและกำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2021) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งต้องสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Al-Husseini และ Elbeltagi (2022) ที่ชี้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการสื่อสารที่โปร่งใสและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ซึ่งช่วยลดความแตกต่างทางความคิดเห็นและเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อเป้าหมายขององค์กรนอกจากนี้การที่ครูทุกคนมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันยังอาจเป็นผลจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมสร้างทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2020) ที่เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจะต้องสร้างการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูทุกคนมีโอกาสเติบโตและพัฒนาตามทิศทางเดียวกันขององค์กร ข้อค้นพบจากการวิจัยดังกล่าวได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา (2567) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่าครูที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิภาดา พิณแพทย์ (2565) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตศรีบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทำนองเดียวกัน ปริณทร์รัตน์ ลิ้มธนะกิจ (2567) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงอาจเป็นไปได้ที่ทำให้ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สร้างความไว้วางใจและแรงศรัทธา ผู้บริหารควรเน้นการสร้างเชื่อมั่นและความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากร ผ่านการปฏิบัติที่เป็นธรรม โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ครูรู้สึกมั่นใจและพร้อม

ร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงตามทิศทางขององค์กร

2. พัฒนาทักษะการสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรมีทักษะการสื่อสารในลักษณะที่สร้างแรงจูงใจ ใช้ภาษาที่ชัดเจนและเป็นบวกในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้งมีการสื่อสารสองทางเพื่อให้ครูสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้อย่างเสรี

3. ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และแสดงออกอย่างอิสระ ผู้บริหารควรรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดอย่างอิสระ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทดลองแนวคิดใหม่ ๆ และยอมรับความผิดพลาดเป็นโอกาสเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน

4. สนับสนุนการพัฒนาตัวบุคคลเฉพาะด้านความสนใจ ผู้บริหารควรจัดโครงการพัฒนาบุคลากรตามความสนใจและศักยภาพเฉพาะตัว ทั้งด้านวิชาการ ทักษะการบริหาร และทักษะเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

3. ควรศึกษาวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

ชย พานะกิจ. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

นีอาลี หะยิณิมะ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ปิยะวรรณ สงครามรอด. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- ปริญทร์รัตน์ ลิ้มธนะกิจ. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยนาท.
- วิภาดา พิณแพทย์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขต ศรีบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. (2567). แผนปฏิบัติการและรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. สุพรรณบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3.
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2022). Transformational leadership and innovation: The mediating role of knowledge sharing. *Journal of Management Development*, 41(3), 190–206.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2020). *Transformational leadership* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.
- Bush, T. (2021). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice* (2nd ed.). London: Sage.
- Day, C., & Sammons, P. (2021). *Successful school leadership*. Reading: Education Development Trust.
- Fullan, M. (2020). *Leading in a culture of change* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hallinger, P. (2022). *Instructional leadership and leadership for learning in schools*. London: Routledge.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- OECD. (2021). *School leadership for learning: Insights from TALIS 2018*. Paris: OECD Publishing.

Trilling, B., & Fadel, C. (2020). *21st century skills: Learning for life in our times*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

UNESCO. (2023). *Technology in education: A tool on whose terms? Global education monitoring report*. Paris: UNESCO.