



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและ ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE SARABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

อรรจนวุธ สระแก้ว¹, และธนิก คุณเมธิกุล^{2*}

Ardwatu Srakaew¹, and Thanique Kunametheekul^{2*}

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก ประเทศไทย¹

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก ประเทศไทย²

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Krirk University, Thailand¹

Faculty of Liberal Arts, Education Administration, Krirk University, Thailand²

Received: April 9, 2026 Revised: April 14, 2026 Accepted: April 22, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 285 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan การสุ่มตัวอย่างเป็นการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, ประสิทธิผลของสถานศึกษา

Abstract

The aimed to study 1) The transformational leadership of school administrators under the Saraburi Primary Educational Service Area Office 1 2) The effectiveness of public schools and 3) The relationship between the transformational leadership of school administrators and school effectiveness. The sample sign was a group of 285 teachers, resulting from Krejcie and Morgan's comparison table and proportional stratified random sampling method. The instrument for data collection was a five rating scale constructed questionnaire, attached to its reliability of 0.94. The statistics used in analyzing quantitative data were percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings of independent study were as follows: 1) The overall and specific perspectives of transformational leadership of school administrators were at the highest level, 2) The overall and specific perspectives of school effectiveness were at the highest 3) The overall relationship between transformational leadership and school effectiveness was highly positive at the statistically significant level of .01.

Keywords: Transformational, Leadership School Administrators, School Effectiveness

บทนำ

การศึกษาในยุคปัจจุบันเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อบทบาทและภารกิจของสถานศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นสมรรถนะสำคัญ เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต นโยบายการศึกษาของประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับคุณภาพผู้เรียนและผลลัพธ์ทางการศึกษา ควบคู่กับการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ภายใต้บริบทนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดทิศทางองค์กร และขับเคลื่อนการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำลักษณะนี้จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งช่วยลดแรงต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มความพร้อมขององค์กร (Bass & Avolio, 1994) อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยช่วยกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากร (Bass, 1985) ซึ่งสอดคล้องกับผล

การศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Leithwood & Jantzi, 2005)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของสถานศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นในบริบทระดับมัธยมศึกษา ขณะที่การศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ยังมีอยู่อย่างจำกัด อีกทั้งกรอบแนวคิดในการวัดประสิทธิผลมีความหลากหลาย การนำกรอบแนวคิดของ ซึ่งครอบคลุมทั้งผลสัมฤทธิ์ เจตคติ การปรับตัว และการแก้ปัญหา มาใช้จึงมีความสำคัญ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาในภาพรวมต่อไป (Mott, 1972)

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 หรือไม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

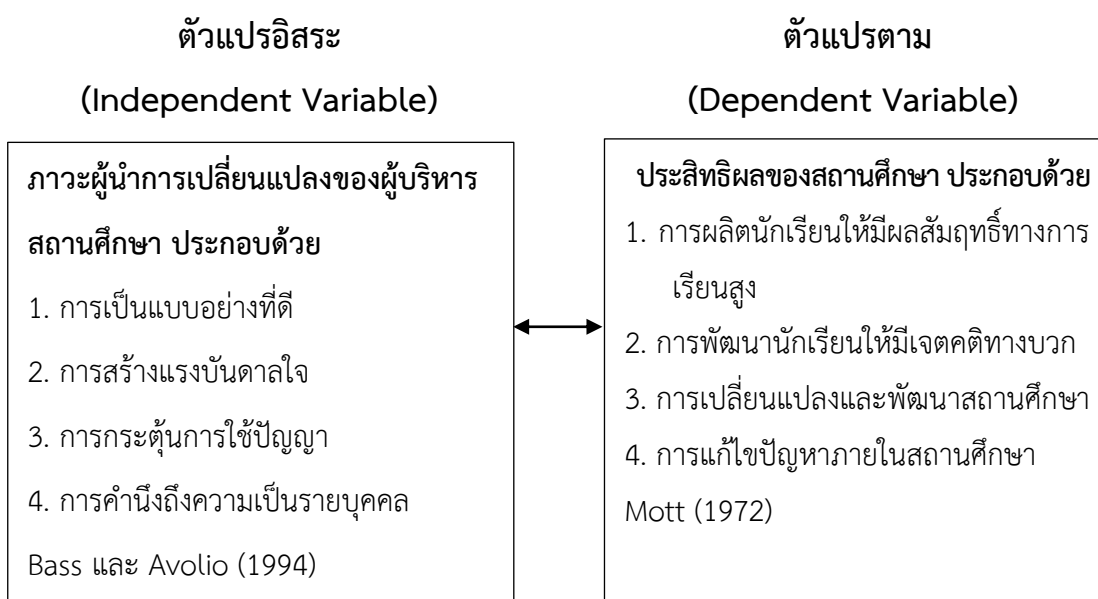
สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4I's ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation - IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) การคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration : IC) ในด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 4 ประการ ได้แก่ การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา และการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาของ (Mott, 1972)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนที่เป็นระบบ ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,088 คน จาก 116 แห่ง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา จากนั้นสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนที่เหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 2 ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการโดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 285 คน โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนครบถ้วน คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ระดับของตัวแปร และใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

บทสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ดังแสดงในตารางที่ 1-3

ตารางที่ 1. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
1. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.69	0.44	มากที่สุด	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.64	0.48	มากที่สุด	3
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.63	0.45	มากที่สุด	4
4. การคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล	4.65	0.41	มากที่สุด	2
รวม	4.65	0.38	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า โดยรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.38$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $SD = 0.44$) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.41$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการกระตุ้นการใช้ปัญญาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, $SD = 0.45$)

ตารางที่ 2. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	แปลผล	อันดับ
1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.54	0.43	มากที่สุด	4
2. การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก	4.66	0.45	มากที่สุด	3
3. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา	4.72	0.34	มากที่สุด	1
4. การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา	4.69	0.43	มากที่สุด	2
รวม	4.65	0.36	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวม ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, $SD = 0.36$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.34$) รองลงมาคือ ด้านการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, $SD = 0.43$) ส่วนด้านที่มีค่าน้อยที่สุดคือ การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ได้แก้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, $SD = 0.43$)

ตารางที่ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ตัวแปร X	ประสิทธิผลของสถานศึกษา				Total r_y	แปลผล	อันดับ
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4			
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี X_1	0.65**	0.68**	0.70**	0.71**	0.78**	สูง	2
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ X_2	0.72**	0.37**	0.48**	0.50**	0.59**	ปานกลาง	4
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา X_3	0.77**	0.66**	0.64**	0.63**	0.77**	สูง	3
ด้านการคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล X_4	0.75**	0.71**	0.76**	0.65**	0.81**	สูง	1
รวม	0.84**	0.69**	0.75**	0.72**	0.85**	สูง	

จากตารางที่ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่าโดยรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม

มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy}=0.85$) ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง X ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา Y สูงสุด ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=.0.81$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=0.78$) และ การกระตุ้นปัญญามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=.77$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายการศึกษาในปัจจุบัน เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการสร้างแรงจูงใจและการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, pp. 20–22) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งล้วนส่งผลต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2564, น. 152) อติเทพ เสี่ยงสาย (2565, น. 102) ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ (2565, น. 101) และอัษฎา ศรีล้านมี (2566, น. 256) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับนโยบายและบริบททางสังคม มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนส่งเสริมให้นักเรียนพัฒนาทักษะการคิด การปรับตัว และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งสะท้อนถึงองค์ประกอบของประสิทธิภาพสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mott (1972) ที่ครอบคลุมทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ เจตคติ การปรับตัว และการแก้ปัญหา อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Littarak, Choeybal และ Charuchit (2020, p. 210) อติเทพ เสี่ยงสาย (2565, น. 106) และศุภชัย บุญนาง และวรกาญจน์ สุขสดเขียว (2566, น. 1–13) ที่พบว่าประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน สร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่บุคลากร และกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น ทุ่เมเท และมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเนตรนภา เจตนจำนงค์ (2564, น. 70) อรณิชา ทศตา (2564, น. 188) และ อติเทพ เสี่ยงสาย (2565, น. 109) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายที่มุ่งพัฒนาการใช้ปัญญาของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิดขั้นสูงในการจัดการเรียนการสอน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูทดลองใช้นวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม รวมทั้งการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเพื่อพัฒนางานอย่างมีระบบ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้นำทางปัญญา (Intellectual leader) ในการตั้งคำถาม ชี้แนะ และกระตุ้นให้ครูใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการที่มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้นักเรียนเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวและใช้ทักษะชีวิตได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จัดทำแผนปฏิบัติการที่แปลงวิสัยทัศน์สถานศึกษาให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้ครูถ่ายทอดแรงบันดาลใจสู่กิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนภายใต้แนวทางการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement) ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณสำหรับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเชื่อว่าความรู้และทักษะของมนุษย์สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Growth Mindset)

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเพื่อช่วยให้เข้าใจเงื่อนไขแห่งความสำเร็จว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ผู้นำสามารถนำไปใช้ได้ผลจริงในทางปฏิบัติ

2.2 ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้น จึงควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแปรใดเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เช่น ภาระการสอนของครูมากเกินไป วัฒนธรรมองค์การที่ไม่เหมาะสม ข้อจำกัดในด้านการบริหารงาน ความสุขในการทำงานของครู ความผูกพันของครูที่มีต่อสถานศึกษา ผู้เรียนขาดแรงจูงใจในการเรียน เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล (Bass และ Avolio, (1994) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษา 4) การแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา (Mott, 1972) ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ โดยนำเสนอเป็น TL-IP-SE Model: Transformational Leadership-Internal Processes-School Effectiveness Model” ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

(Transformational Leadership: TL) ซึ่งประกอบด้วยความเป็นแบบอย่างที่ดี (II) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) และการคำนึงถึงความเป็นรายบุคคล (IC) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิผลของสถานศึกษา (School Effectiveness: SE) โดยไม่ได้ส่งผลโดยตรงเท่านั้น แต่ส่งผ่านกระบวนการภายในองค์กร (Internal Processes: IP) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ (MO) การส่งเสริมการมีส่วนร่วม (PA) การพัฒนาครูรายบุคคล (TD) และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก (PC) กระบวนการเหล่านี้นำไปสู่ผลลัพธ์สำคัญคือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การแก้ปัญหาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ การพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความร่วมมือกับชุมชน สะท้อนให้เห็นว่า “กระบวนการภายในองค์กร” ทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและยั่งยืนในบริบทการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายที่มุ่งพัฒนาการใช้ปัญญาของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการคิดวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาผ่านกระบวนการคิดขั้นสูงในการจัดการเรียนการสอน การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูทดลองใช้นวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม รวมทั้งการใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการประเมินเพื่อพัฒนางานอย่างมีระบบ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นผู้นำทางปัญญา (Intellectual leader) ในการตั้งคำถาม ชี้แนะ และกระตุ้นให้ครูใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการที่มุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้นักเรียนเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง สนับสนุนให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็นในชั้นเรียน ตลอดจนสามารถปรับตัวและใช้ทักษะชีวิตได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมทักษะการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จัดทำแผนปฏิบัติการที่แปลงวิสัยทัศน์สถานศึกษาให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้ครูถ่ายทอดแรงบันดาลใจสู่กิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนภายใต้แนวทางการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement) ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณสำหรับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโดยเชื่อว่าความรู้และทักษะของมนุษย์สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Growth Mindset)

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการกระตุ้นการใช้ปัญญาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.2 ควรวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.3 ควรวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาพเหนือ

เอกสารอ้างอิง

- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสยาม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรกาญจน์ สุขสดเขียว. (2566). การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 6(2), 1-13.
- ศรีรุ่ง ศรีสุวรรณ. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (2568). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2568*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1.
- อดิเทพ เส่งสาย. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรณิชา ทศตา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลสถานศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อัษฎา ศรีล้านมี. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Littarak, S., Choeybal, P., & Charuchit, P. (2020). *The relationship between strategic leadership of school administrators with school effectiveness under the Office of the Secondary Education Area 21*. Academic Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, 10(1), 210.

Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. Harper & Row.