



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

Transformational Leadership of School Administrators in Schools under the Bangkok Metropolitan Administration Department of Education

Dan Song¹, วัฒนา จินดาวัฒน์^{2*}

Dan Song¹, Watthana Jindawat^{2*}

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริกประเทศไทย¹

คณะศิลปศาสตร์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริกประเทศไทย²

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

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

Received: July 23, 2026 Revised: July 30, 2026 Accepted: August 31, 2026

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม มีค่าความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เท่ากับ 0.67 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที แบบ Independent sample t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ นอกจากนี้ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง , ผู้บริหารสถานศึกษา , กรุงเทพมหานคร

Abstract

This study aimed to 1) examine the level of transformational leadership among school administrators in Bangkok Metropolitan Administration (BMA) schools and 2) compare the opinions of school administrators and teachers regarding the transformational leadership of school administrators, categorized by age, educational level, and work experience. The sample consisted of 132 school administrators and teachers from BMA schools during the 2025 academic year. The research instrument was a questionnaire with content validity ranging from 0.67 to 1.00 and a reliability coefficient of 0.92. Statistical analyses included mean, standard deviation, independent sample t-test, and one-way ANOVA.

The research findings revealed that the overall level of transformational leadership of school administrators, as well as each individual dimension, was at a high level. The dimensions, ranked from the highest to the lowest mean scores, were Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration, respectively. Furthermore, the comparison of opinions of school administrators and teachers regarding transformational leadership, classified by age, educational level, and work experience, indicated that there were no statistically significant differences at the .05 level, either overall or in each dimension. These findings suggest that such personal characteristics did not influence the respondents' perceptions of the transformational leadership of school administrators in schools under the Bangkok Metropolitan Administration, Department of Education.

Keywords: Transformational Leadership, School Administrators, Bangkok Metropolitan Administration

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ที่มองว่าการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคล อันส่งผลต่อผลิตภาพของแรงงาน การเติบโตทางเศรษฐกิจ และความก้าวหน้าของสังคมโดยรวม (Becker, 1993) ดังนั้น ประเทศที่มีระบบการศึกษาที่มีคุณภาพย่อมสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตและการแข่งขันในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (OECD, 2019)

ปัจจุบันโลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruptive Era) อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ เศรษฐกิจฐานความรู้ และการเปลี่ยนแปลงของ

โครงสร้างทางสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินชีวิต การทำงาน และทักษะที่จำเป็นของประชาชนในอนาคต (World Economic Forum, 2020) ระบบการศึกษาจึงไม่สามารถมุ่งเน้นเพียงการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการเท่านั้น แต่จำเป็นต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (OECD, 2018)

จากการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกดังกล่าว ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของผู้เรียนให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในระดับสากล โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดแนวทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น (มณฑนา ชุมปัญญา, 2560) ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ทำให้องค์กรทุกภาคส่วนจำเป็นต้องปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะสถานศึกษาซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (สมุทร ชำนาญ, 2556)

แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของประเทศไทย โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็น และยกระดับระบบการศึกษาให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจในอนาคต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) นอกจากนี้ องค์กรยูเนสโกยังให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ครอบคลุมและเท่าเทียม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาความสามารถของประชาชนในการปรับตัวต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (UNESCO, 2015) ภายใต้บริบทดังกล่าว สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่สามารถดำเนินงานโดยอาศัยรูปแบบการสั่งการตามลำดับชั้นแบบดั้งเดิมเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและสามารถบริหารจัดการได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนา การบริหารทรัพยากร การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถนำองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในบริบทของกรุงเทพมหานคร สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานครมีหน้าที่กำกับ ดูแล และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร, 2565) อย่างไรก็ตาม โรงเรียนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันทั้งด้านขนาด จำนวนบุคลากร ความพร้อมของทรัพยากร ลักษณะของชุมชน และสภาพแวดล้อมทางสังคม ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์บริบท วางแผนพัฒนา และบริหารจัดการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละ

ละสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เนื่องจากให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ และการสร้างความผูกพันต่อองค์กร (Bass, 1985)

ได้พัฒนาแนวคิดดังกล่าวให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นการมีส่วนร่วม ส่งเสริมการคิดเชิงสร้างสรรค์ และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อันนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Bass and Avolio, 1994)

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน โดยผลการศึกษาที่ได้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนเป็นแนวทางในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิผลและเกิดความยั่งยืนต่อไป

คำถามการศึกษา

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แตกต่างกัน

แนวคิดทฤษฎีและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย เรียกว่า ทฤษฎี 4I's ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตาม การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และสร้างแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคน มีการสนับสนุน ให้คำแนะนำ และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม (Bass and Avolio 1994)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่ได้รับการความสนใจอย่างกว้างขวางในด้านการบริหารองค์การ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่อธิบายบทบาทของผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ โดยมองว่าผู้นำมีได้มีหน้าที่เพียงกำกับควบคุม การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ต้องสามารถสร้างแรงจูงใจ พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และสร้างความร่วมมือเพื่อให้สมาชิกเกิดความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายร่วมขององค์การ แนวคิดดังกล่าวเริ่มปรากฏจากการศึกษาของ ซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ต่อมา Burns (1978) ได้พัฒนาแนวคิดนี้ให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำสามารถยกระดับแรงจูงใจ ความต้องการ และคุณค่าของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในเป้าหมายขององค์การและพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน Downton (1973)

มีนักวิชาการได้นำแนวคิดของ Burns (1978) มาขยายและพัฒนาให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาเชิงพฤติกรรมของผู้นำ โดยเสนอว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และเกิดแรงจูงใจภายในในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้สูงกว่าระดับความคาดหวังเดิม ผู้นำลักษณะนี้จึงมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความคิด และพฤติกรรมของบุคลากร ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ในปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี นโยบายการศึกษา และความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปต่อมา (Bass, 1985)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสื่อสารเป้าหมายขององค์กรให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและยอมรับร่วมกัน รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ดังกล่าวกับแผนกลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่นต่อแนวทางการเปลี่ยนแปลง สามารถสร้างความไว้วางใจแก่ผู้ตาม และส่งเสริมให้บุคลากรเห็นคุณค่าของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน แนวคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีความสามารถด้านการกำหนดทิศทาง การวางแผน และการขับเคลื่อนบุคลากรให้ร่วมกันพัฒนาสถานศึกษา (Yukl, 1994)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างความไว้วางใจผ่านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากร เปิดโอกาสให้เกิดการทดลองและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก และสร้างกำลังใจให้แก่บุคลากร ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรที่ต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารจึงต้องสามารถสร้างความร่วมมือและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง Kouzes และ (Posner, 1995)

กรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของ Bass and Avolio (1994) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 198 คน

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2568 ได้มาจากการเปิดตารางกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน แล้วนำไปสุ่มอย่างง่ายแบบสัดส่วน (Stratified Random Sampling) จำนวน 132 คน (Krejcie, R.V., & D.W. Morgan, 1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check -List) มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งมีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วแปลความหมาย โดยเทียบกับเกณฑ์ (Criteria) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

สถิติที่ใช้ในการศึกษา

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

2.1 สถิติทดสอบ t-test แบบ Independent Samples

2.2 สถิติทดสอบ F-test แบบ One-way ANOVA กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')

สรุปผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ	อันดับ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.92	0.58	มาก	1
การสร้างแรงบันดาลใจ	3.80	0.57	มาก	4
การกระตุ้นทางปัญญา	3.91	0.63	มาก	2
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.90	0.58	มาก	3
รวม	3.88	0.31	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ($M = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก ($M = 3.92$) รองลงมา คือ การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ($M = 3.91$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($M = 3.80$)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ

ตัวแปร	อายุ	M	SD	F	p-value
1.การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	22-35 ปี	3.95	0.56	0.828	0.439
	36-50 ปี	3.85	0.59		
	51 ปีขึ้นไป	4.04	0.59		
	รวม	3.92	0.58		
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	22-35 ปี	3.79	0.60	1.314	0.272
	36-50 ปี	3.75	0.54		
	51 ปีขึ้นไป	4.00	0.55		
	รวม	3.80	0.57		

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	อายุ	M	SD	F	p-value
3.การกระตุ้นทางปัญญา	22-35 ปี	4.05	0.63	2.497	0.086
	36-50 ปี	3.80	0.60		
	51 ปีขึ้นไป	3.82	0.65		
	รวม	3.91	0.63		
4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	22-35 ปี	3.86	0.60	0.954	0.388
	36-50 ปี	3.89	0.54		
	51 ปีขึ้นไป	4.07	0.66		
	รวม	3.90	0.58		
รวม	22-35 ปี	3.91	0.31	2.247	0.110
	36-50 ปี	3.92	0.29		
	51 ปีขึ้นไป	3.98	0.36		
	รวม	3.88	0.31		

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่า $F = 2.247$ และ $p = 0.110$ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม การศึกษา

ตัวแปร	การศึกษา	$\bar{X}$	SD	t	p-value
1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ปริญญาตรี	3.92	0.60	0.052	0.958
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.91	0.55		
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	ปริญญาตรี	3.85	0.55	1.253	0.213
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.72	0.59		
3.การกระตุ้นทางปัญญา	ปริญญาตรี	3.85	0.61	-1.292	0.199
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.00	0.66		

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	การศึกษา	$\bar{X}$	SD	t	p-value
4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ปริญญาตรี	3.88	0.59	-0.742	0.460
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.96	0.57		
รวม	ปริญญาตรี	3.87	0.32	-0.396	0.693
	สูงกว่าปริญญาตรี	3.90	0.29		

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่า $t = -0.396$ และ $p = 0.693$ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($t = 0.052$ $p = 0.958$) การสร้างแรงบันดาลใจ ($t = 1.253$ $p = 0.213$) การกระตุ้นทางปัญญา ($t = -1.292$ $p = 0.199$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($t = -0.742$ $p = 0.460$)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปร	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	SD	F	p-value
1.การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	น้อยกว่า10 ปี	3.87	0.55	0.488	0.615
	10-20 ปี	3.98	0.58		
	มากกว่า 20 ปี	3.91	0.64		
	รวม	3.92	0.58		
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	น้อยกว่า10 ปี	3.82	0.59	0.040	0.961
	10-20 ปี	3.80	0.57		
	มากกว่า 20 ปี	3.78	0.55		
	รวม	3.80	0.57		
3.การกระตุ้นทางปัญญา	น้อยกว่า10 ปี	0.65	4.01	1.993	0.140
	10-20 ปี	3.76	0.57		
	มากกว่า 20 ปี	3.93	0.65		
	รวม	3.91	0.63		

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ตัวแปร	ประสบการณ์ ในการทำงาน	$\bar{X}$	SD	F	p-value
4.การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	น้อยกว่า10 ปี	3.79	0.59	1.967	0.144
	10-20 ปี	4.00	0.55		
	มากกว่า 20 ปี	3.99	0.60		
	รวม	3.90	0.58		
รวม	น้อยกว่า10 ปี	3.87	0.32	0.094	0.911
	10-20 ปี	3.88	0.28		
	มากกว่า 20 ปี	3.90	0.36		
	รวม	3.88	0.31		

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมมีค่า $F = 0.094$ และ $p=0.911$ ไม่แตกต่างกัน พิจารณารายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ภูวิส สิงเสตา, ลินดา นาคโพธิ์ และ สายฝน เสกขุนทด (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พจน์ เจริญสัน เทียะ(2567) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต1โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ปาณิสรา ตรีศรี (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในแต่ละช่วงอายุมีโอกาสนปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้บริบทของโรงเรียนเดียวกัน รวมทั้งอยู่ภายใต้นโยบายและแนวทางการบริหารเดียวกันของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จึงทำให้เกิดการรับรู้ต่อพฤติกรรมและการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในทิศทางที่ใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาสสิฏฐิ จันทร์บุญเป็ง และ สุทธิพงศ์ บุญผดุง (2568) ที่ศึกษาเรื่อง *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร เขตดินแดง* พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน แต่ทุกคนปฏิบัติงานภายใต้นโยบาย แนวทางการบริหาร และมาตรฐานการดำเนินงานเดียวกันของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จึงได้รับข้อมูลข่าวสารและแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน อีกทั้งการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหาร ความสามารถในการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มากกว่าระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม จึงส่งผลให้ผู้ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสุนีย์ กอสนาน (2566) ที่ศึกษาเรื่อง *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมชนบทกรุงเทพฯ* ซึ่งพบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรทุกกลุ่มประสบการณ์ปฏิบัติงานภายใต้ระบบการบริหารเดียวกัน ได้รับการสื่อสารนโยบาย การนิเทศติดตาม และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีโอกาสร่วมวางแผนและดำเนินงานของสถานศึกษา จึงทำให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีการรับรู้และความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะมาศ คงทน (2565) ที่ศึกษาเรื่อง *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตตลิ่งชัน* ซึ่งพบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากครูทุกกลุ่มปฏิบัติงานภายใต้ระบบการบริหารและแนวทางการดำเนินงานเดียวกัน จึงมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในทิศทางที่ใกล้เคียงกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ครูและบุคลากร
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็น และนำแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร รวมทั้งปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับตัวแปรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือความผูกพันต่อองค์กร

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร 2) การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4) การควบคุมและการประเมินผล 5) การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

- การดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2565). รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2565. กรุงเทพมหานคร: สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. (2542). ราชกิจจานุเบกษา, 116(74ก), 1–23.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2560). การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมุทรา ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์กรในยุคการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- กวิศ สิงเสตา, ลินดา นาคโพธิ์, และ สายฝน เสกขุนทด. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- พจน์ เจริญสัน เทียะ. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1.
- ปาณิสรา ตรัสศรี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดกาฬสินธุ์.
- วาสิฏฐี จันทรบุญเบ้ง, และ สุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตดินแดง.
- สายสุนีย์ กอสนาน. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.
- ปิยะมาศ คงทน. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตตลิ่งชัน.
- 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*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Downton, J. V. (1973). *Rebel leadership: Commitment and charisma in a revolutionary process*. New York: Free Press.

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The leadership challenge* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- OECD. (2018). *The future of education and skills: Education 2030*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Education at a glance 2019: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing.
- UNESCO. (2015). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all*. Paris: UNESCO.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. Geneva: World Economic Forum.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

