



Transformational Leadership of Teachers in a Private School in Samut Prakan Province.

Mengping Huang^{1*}, & Chatchaya Perathoranich²

1 Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

2 Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

** Corresponding author. E-mail: mengpinghuang565@gmail.com*

Abstract

The objective of this research was to examine and compare the levels of transformational leadership among teachers, classified by gender, age, current position, educational background, and work experience, using a quantitative research methodology. Data were collected from a sample of 113 teachers at a private school in Samut Prakan province using stratified random sampling. The instrument used was a 5-point rating scale questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.85. Data were analyzed using t-test, One-way ANOVA, and Scheffé's pairwise comparison test. The research findings revealed that the transformational leadership of teachers, both overall and in individual aspects, was at a high level. Specifically, the aspect of Individualized Consideration had the highest mean, followed by Inspirational Motivation, Idealized Influence, and Intellectual Stimulation, respectively. Upon comparing the variables, statistically significant differences were found at the 0.05 level; that is, female teachers exhibited higher leadership than male teachers; teachers of different ages possessed different leadership levels, with the age group under 30 years having the highest mean; and teachers with a Master's degree scored higher than those with a Bachelor's degree. In contrast, the variables of current position and work experience showed no statistical differences.

Keywords: Transformational Leadership, Private School Teachers, Samut Prakan, Group Comparison



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ

Mengping Huang^{1*} และชัชชญา พิระธรรณิศร์²

1 วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

2 วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

* Corresponding author. E-mail: mengpinghuang565@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 113 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ t-test, One-way ANOVA และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Scheffé ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ครูเพศหญิงมีภาวะผู้นำสูงกว่าเพศชาย ครูที่มีอายุต่างกันมีระดับภาวะผู้นำต่างกัน โดยกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทสูงกว่าปริญญาตรี ในขณะที่ตัวแปรตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานไม่พบความแตกต่างทางสถิติ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ครูโรงเรียนเอกชน, สมุทรปราการ, การเปรียบเทียบกลุ่ม

บทนำ

ในบริบทของสังคมโลกยุคปัจจุบัน ระบบการศึกษาไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายระดับโลกใหญ่ ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนเอกชน ที่ต้องแบกรับต้นทุนการบริหารจัดการด้วยตนเอง และต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากการขยายตัวของโรงเรียนนานาชาติและโรงเรียนทางเลือก รวมถึงจำนวนประชากรวัยเด็กของประเทศไทยที่มีแนวโน้มลดลงทุกปี (สุจิตรา ทิพย์บุรี, โสภณ ชำทัพ และเกศริน มนูญผล, 2564) เมื่อโลกยุคใหม่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากขึ้น ผลกระทบก็ยิ่งทวีความรุนแรง ไม่เพียงมีผลต่อการตัดสินใจของผู้นำองค์กรในการใช้กลยุทธ์เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ แล้ว แต่ยังมีผลต่อสภาพจิตใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน (ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา และประทุมทอง ไตรรัตน์, 2566)

จังหวัดสมุทรปราการ ในฐานะพื้นที่ยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศไทย มีบริบททางการศึกษาที่มีความเฉพาะตัวสูง เป็นพื้นที่ที่มีการขยายตัวของความเป็นเมือง และเป็นแหล่งรองรับแรงงานทักษะสูง โรงเรียนเอกชนในพื้นที่นี้จึงต้องแบกรับความคาดหวังของผู้ปกครองที่เป็นชนชั้นกลางใหม่ ซึ่งต้องการคุณภาพการศึกษาที่สามารถเตรียมบุตรหลานให้พร้อมสำหรับทักษะในศตวรรษที่ 21 และการแข่งขันในระดับสากล อย่างไรก็ตาม สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันสะท้อนให้เห็นว่า ครูไทยจำนวนมากกำลัง



เผชิญกับภาวะภาระงานที่ล้นมือ ความเครียดจากการประเมินผล และปัญหาหนี้สิน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการทุ่มเทเวลาเพื่อพัฒนาผู้เรียนและการสร้างนวัตกรรมการสอน (วีชรพล ยงวิชัย, 2566) เพื่อตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการ (2568) ได้ประกาศนโยบายสำคัญ “เรียนดี มีความสุข” นโยบายนี้มุ่งเน้นการลดภาระครูและบุคลากรทางการศึกษา และลดภาระนักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อคืนความสุขและความสมดุลสู่ระบบการศึกษา โดยมีมาตรการสำคัญ เช่น การปรับวิธีการประเมินวิทยฐานะครูผ่านระบบดิจิทัล (DPA) การแก้ปัญหาหนี้สินครู และการส่งเสริมการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา การจะขับเคลื่อนนโยบายระดับมหภาคนี้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับปฏิบัติการได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของครู (Teacher Leadership) ที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดในการนำพาองค์กรฝ่าวิกฤต Bass & Avolio (1994) ได้นิยามภาวะผู้นำนี้ว่าประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หากครูในโรงเรียนเอกชนสามารถพัฒนาภาวะผู้นำเหล่านี้ได้ ไม่เพียงแต่จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ยังจะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากการสั่งการ มาเป็นการร่วมมือและสร้างพลังใจ

โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ เป็นโรงเรียนเอกชนที่อยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยเปิดสอนในระดับการศึกษาปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีจุดมุ่งหวังว่า เด็กทุกคนสามารถพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเอง มีความรู้พื้นฐานในยุคใหม่ คิดประดิษฐ์อย่างสร้างสรรค์ มีทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตและการใช้เทคโนโลยี และมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสามารถของครูในการใช้แหล่งเรียนรู้และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในบริหารจัดการเรียนการสอน มีการตรวจสอบ ประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ในสภาพที่เป็นอยู่ ครูส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญ และทักษะในการบริหารจัดการโดยเฉพาะครูยุคเก่า รวมถึงความพร้อมทางด้านบุคลากรและอุปกรณ์เทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอนยังไม่สมบูรณ์แบบ เพื่อไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง และยกระดับคุณภาพการศึกษาของนักเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1)

อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศไทยส่วนใหญ่มีมุ่งเน้นไปที่ผู้บริหารสถานศึกษา แต่ยังคงขาดงานวิจัยที่เจาะจงศึกษาภาวะผู้นำในระดับครูผู้สอนโดยตรง โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสมุทรปราการที่มีสภาพแวดล้อมการแข่งขันสูง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติหลัก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การวิจัยนี้มุ่งหวังที่จะแสดงให้เห็นระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในปัจจุบัน และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาครู ให้ก้าวสู่การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและของประเทศต่อไป



คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ อยู่ในระดับใด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูมีความแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิจัย โดยมีประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

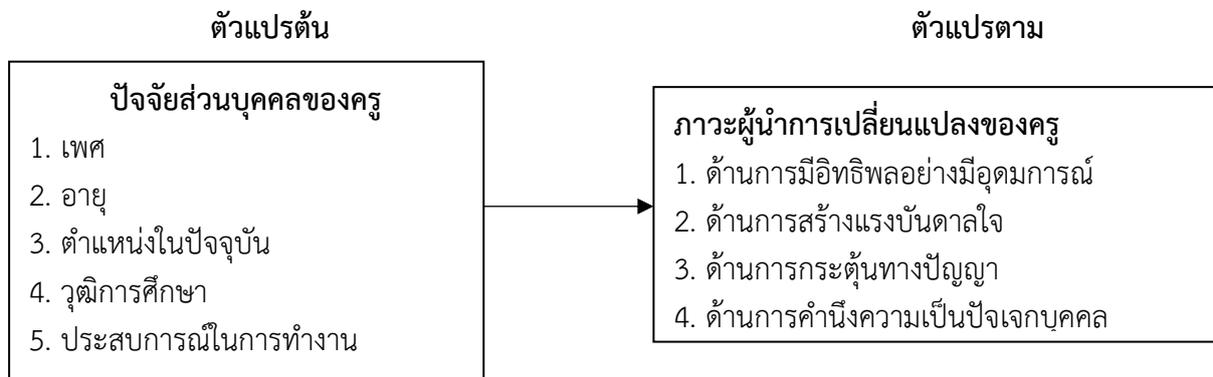
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) แนวคิดหลักที่ใช้ในการวิจัยนี้อ้างอิงจากทฤษฎีของ Bass & Avolio (1994) ซึ่งได้พัฒนาต่อยอดจากแนวคิดเดิมของ Burns โดยอธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำส่งผลกระทบต่อผู้ตาม โดยการเปลี่ยนเจตคติ ค่านิยม และเป้าหมายของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความต้องการส่วนตน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือภาวะผู้นำเชิงбарมี คือการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับความไว้วางใจ ความเคารพ และศรัทธาจากผู้ตาม
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจ และความคาดหวังที่ท้าทาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ และกล้าที่จะแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือการที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Coach/Mentor) ให้ความสนใจ รับฟัง และตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน

จากการศึกษางานวิจัยของ ผกามาศ บัวพงษ์ (2564) พบว่า ภาวะผู้นำของครูเป็นปัจจัยวิกฤตในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา โดยครูที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถสร้างบรรยากาศเชิงบวกในทีม และนำพานักเรียนไปสู่ความสำเร็จได้ โดยจรรุวรรณ นุสาและสิทธิชัย สอนสุภี (2564) ชี้ให้เห็นว่า แม้ผู้บริหารจะมีความสำคัญ แต่หากละเลยการสร้างภาวะผู้นำในระดับครู การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะถูกจำกัด เพราะครูคือผู้ปฏิบัติงานจริงในห้องเรียน และดวงพร ธนังธีรพงษ์ (2564) สนับสนุนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยเสริมสร้างการรับรู้และความตระหนักของสมาชิกต่อเป้าหมายองค์กร ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งในบริบทการปฏิรูปการศึกษา



จากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัย ได้กำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขอบเขตการวิจัย

1. พื้นที่ศึกษา ได้แก่ โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2568
2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรต้น คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของครู ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน และตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ในปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น 162 คน
2. กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 113 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามระดับชั้น (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมมากที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ (แบบ Check List)
2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้อคำถามครอบคลุม 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) จำนวนด้านละ 5 ข้อ รวมทั้งสิ้น 20 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale)



คุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พบค่าระหว่าง 0.67-1.00 และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนกลุ่มในจังหวัดสมุทรปราการที่ไม่ใช่ตัวอย่าง 30 คน หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.85 ซึ่งถือว่าเครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเตรียมแบบสอบถามจำนวน 113 ชุด เพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. แจกแบบสอบถามและชี้แจงพร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องให้ผู้ตอบแบบสอบถามทราบ รวมถึงชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ จำนวน 113 ชุด (คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100.00)
4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำมาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกำหนดค่าคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้
ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด
3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ Independent Sample t-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ เพศ และวุฒิการศึกษา และ One-way ANOVA พร้อมทดสอบรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe post hoc Comparison) เพื่อ เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ดังแสดงในตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโดยภาพรวมและรายด้าน (n=113)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.42	0.53	มาก	3
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.45	0.51	มาก	2
การกระตุ้นทางปัญญา	4.40	0.53	มาก	4
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.49	0.48	มาก	1
รวม	4.44	0.45	มาก	-

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีโดยสร้างความสามัคคี ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.60) รองลงมาคือ ท่านเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างเพื่อนครูใน สถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยยกระดับคุณภาพการสอน ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.65)

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนในโรงเรียน ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.61) รองลงมาคือ ท่านสร้างเจตคติในแง่บวกเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาของนักเรียนที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านสามารถเป็นแบบอย่าง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาของ โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.64)

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.53) เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถถ่ายทอดอุดมการณ์ให้เพื่อนครู นำไปปฏิบัติได้ อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.71) รองลงมาคือ ท่านเป็นผู้นำแก่เพื่อนครูในด้านการจัดการ เรียนการสอนที่ เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านสามารถกำหนดเป้าหมายและ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.73)

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.53) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถเสนอแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้า ของการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.55) รองลงมาคือ ท่านทำให้เพื่อนครูรู้สึกว่าปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่ง ที่ท้าทาย โดยพร้อมที่จะแก้ไขปัญหานั้น ร่วมกัน ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านสามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของเพื่อนร่วมงาน และส่งเสริมวิธีการสอนใหม่ ๆ ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.69)

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัด สมุทรปราการ จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ ตำแหน่งในปัจจุบัน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

2.1 ด้านเพศ จากการทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม ด้วย Independent Sample t-test พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการที่มีเพศแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมีภาวะผู้นำการ



เปลี่ยนแปลงมากกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันตามเพศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศหญิงมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเพศชายทุกด้าน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามตัวแปรด้านเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	เพศ	n	\bar{x}	S.D.	t	df	Sig.
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ชาย	41	3.95	0.44	-	110.00	0.00
	หญิง	72	4.24	0.52	3.61*		
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ชาย	41	3.91	0.44	-	110.00	0.00
	หญิง	72	4.24	0.48	4.10*		
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ชาย	41	3.93	0.44	-	66.78	0.01
	หญิง	72	4.16	0.55	2.81*		
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ชาย	41	3.102	0.46	-	110.00	0.00
	หญิง	72	4.30	0.43	4.62*		
รวม	ชาย	41	3.93	0.34	-	69.22	0.00
	หญิง	72	4.23	0.44	4.75*		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ด้านอายุ จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ด้วย One-way ANOVA พบว่า พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ ที่มีอายุแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้านที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันตามอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามตัวแปรด้านอายุ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	20.65	4	10.32	140.67*	0.00
	ภายในกลุ่ม	7.27	108	0.07		
	รวม	27.91	112			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	18.49	4	9.24	125.20*	0.00
	ภายในกลุ่ม	7.31	108	0.07		
	รวม	25.80	112			
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	17.39	4	8.70	76.80*	0.00



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	ภายในกลุ่ม	11.21	108	0.11		
	รวม	28.60	112			
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	13.45	4	6.73	65.35*	0.00
	ภายในกลุ่ม	10.19	108	0.10		
	รวม	23.64	112			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	17.31	4	8.66	290.03*	0.00
	ภายในกลุ่ม	2.95	108	0.03		
	รวม	20.26	112			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่ากลุ่มอายุต่าง ๆ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe post hoc Comparison) ผลการทดสอบพบว่า (1) ครูที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในภาพรวมและทุก ๆ ด้าน มากกว่าครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และระหว่าง 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (2) ครูที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในภาพรวมและทุก ๆ ด้าน มากกว่า ครูที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 ด้านตำแหน่งในปัจจุบัน จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ด้วย One-way ANOVA พบว่า ครูที่มีตำแหน่งในปัจจุบันแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.4 ด้านวุฒิการศึกษา จากการทดสอบความแตกต่างระหว่าง 2 กลุ่ม ด้วย Independent Sample t-test พบว่า ครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีวุฒิกศึกษาระดับปริญญาตรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันตามวุฒิการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูที่มีวุฒิกศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีวุฒิกศึกษาระดับปริญญาตรีทุกด้าน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามตัวแปรด้านวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	ปริญญา	n	\bar{x}	S.D.	t	df	Sig.
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ตรี	80	4.26	0.48	-13.62*	79	0.00
	โท	33	4.95	0.00			
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ตรี	80	4.30	0.47	-13.44*	79	0.00
	โท	33	4.85	0.00			



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	ปริญญา	n	\bar{x}	S.D.	t	df	Sig.
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ตรี	80	4.23	0.48	-14.21*	79	0.00
	โท	33	4.89	0.00			
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ตรี	80	4.35	0.45	-12.92*	79	0.00
	โท	33	4.82	0.00			
โดยภาพรวม	ตรี	80	4.28	0.38	-16.83*	79	0.00
	โท	33	4.88	0.00			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 ด้านประสบการณ์ในการทำงาน จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ด้วย One-way ANOVA พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการสามารถอภิปรายผลเป็น 2 ประเด็นตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จากผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ เป็นสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยเฉพาะเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ซึ่งเป็นผลมาจาก สภาพแวดล้อมขององค์กรที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน การพัฒนาและการเรียนรู้ นอกจากนี้ผล การศึกษายังสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ ครูสามารถเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก และสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ ยั่งยืนในระบบการศึกษาไทยต่อไป โดยเป็นลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นความกล้าที่จะทำในสิ่งที่สร้างสรรค์ โดยสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การสร้างเจตคติในแง่บวกให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานรวมถึงให้ความช่วยเหลือและยอมรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัว และกระทบ ต่อภาพรวมขององค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงกลด เจนจิรวรภานต์ (2563) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูในสถานศึกษามีความสำคัญใน การกำหนดผลสำเร็จขององค์กร ผ่านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การประเมินและวางแผนการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย การกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น โดยมีเป้าหมายร่วมกันในเชิงรุกเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกันตามปัจจัยด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา โดย สามารถอภิปรายในแต่ละปัจจัย ดังนี้



2.1 ความแตกต่างทางเพศ จากผลการวิจัยพบว่า ครูเพศหญิงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน สะท้อนให้เห็นว่า ครูเพศหญิงมักถูกคาดหวังให้แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเอาใจใส่ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการใส่ใจรายบุคคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ในการประเมินตนเองหรือการรับรู้จากเพื่อนร่วมงาน ครูเพศหญิงมีคะแนนในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมันภัทร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2566) ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา และเปรียบเทียบทักษะของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามเพศ พบว่า ในทุกด้าน ครูเพศหญิงให้คะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสูงกว่าครูเพศชาย ไม่ว่าจะเป็นด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 ความแตกต่างตามอายุ จากผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีอายุน้อยกว่ามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีอายุมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่า ครูที่มีอายุน้อยกว่ามักจะมี ความกระตือรือร้น ความยืดหยุ่น และความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มากกว่า โดยมีแนวโน้มที่จะยอมรับ การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมทางการศึกษาได้ง่ายกว่า ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบกับผลการวิจัยครั้งนี้จะเห็นได้ชัดว่าครูที่มีอายุ ไม่เกิน 30 ปี จะให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ซึ่งครูเหล่านี้ล้วนอยู่ใน เจนเนอเรชัน Z (Gen Z) โดยครูรุ่นใหม่เหล่านี้มักจะได้รับ การอบรมเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ ๆ ทาง การศึกษาและเทคโนโลยีการเรียนการสอนที่ทันสมัย ทำให้มีความมั่นใจ ในการนำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเจน เนอเรชัน Z ตาม ดิจิทัลเนทีฟ (Digital Natives) ที่ Kirschner & De Bruyckere (2017) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลงของครูยุคใหม่ไม่ได้อยู่ที่การทันสมัยหรือใช้เทคโนโลยีเก่งเท่านั้น แต่คือการมีความ เข้าใจที่ ลึกซึ้งถึงธรรมชาติของการเรียนรู้ของมนุษย์ การก้าวข้ามมายาคติที่อาจนำไปสู่การสอนที่ไม่ เหมาะสม และการ นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมืออย่างชาญฉลาดเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่แท้จริงและ พัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับ ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Patel et al. (2024) ที่พบว่า ผู้นำที่มีอายุน้อยกว่า มักจะมีความสามารถในการปรับตัวและการยอมรับนวัตกรรม มากกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่ จะมีพลังในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงมากกว่า

2.3 ความแตกต่างตามวุฒิการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีวุฒิปริญญาโทมี ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีวุฒิปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่า การศึกษาในระดับที่ สูงขึ้นส่งผลให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจ และมุมมองที่กว้างขวางมากขึ้น ครูที่มี วุฒิปริญญาโท มักจะได้รับการฝึกฝนทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ การวิจัยและการ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นทักษะที่ สำคัญสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ การศึกษา ในระดับบัณฑิตศึกษายังช่วยพัฒนาความมั่นใจใน ตนเองและความสามารถในการนำเสนอแนวคิด ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามที่ Bass & Riggio (2006) กล่าวไว้ว่า การศึกษาและความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง การที่ครูได้รับ การศึกษาในระดับที่สูงขึ้นจึงมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของ พระครูปลัดปริยัติวัฒน์ (ไพชน สิริธมโม) (2564) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง การศึกษายุคใหม่ ผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการศึกษา สติปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ ดังนั้นการเป็นผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องตอบสนองด้าน ความ ต้องการของมนุษย์ควบคู่ไปกับด้านภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาหรือต้นสังกัด ทั้งนี้การ เปลี่ยนแปลงทาง



การศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีทักษะด้านภาวะผู้นำที่สามารถบูรณาการ องค์ประกอบด้านมนุษยศาสตร์เข้ากับ องค์ประกอบด้านงานภารกิจ

2.4 ความแตกต่างตามตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน จากผลการวิจัยพบว่า ไม่ทำให้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในครูแตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นว่า โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอกชน ที่มี ความเป็นแบนราบ (Flat Organization) มากกว่าโรงเรียนรัฐบาล ทุกคนมีภาระงานสอนและการดูแลนักเรียนที่ เข้มข้นเหมือนกัน ทำให้ภาวะผู้นำเกิดจากการปฏิบัติงานจริง มากกว่าการสั่งการตามตำแหน่งหรือความอาวุโส ครูที่มีประสบการณ์มากอาจมีความชำนาญการสอน แต่ไม่ได้หมายความว่ามีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง มากกว่าครูใหม่ ดังนั้นตำแหน่งและอายุงานจึงไม่ใช่ตัวชี้วัดศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทนี้

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในบริบทของโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่จังหวัดสมุทรปราการ ดังนี้

1. ในขณะที่ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบดั้งเดิมมักเน้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นต้นว่า แต่ผลการวิจัยเชิงประจักษ์ในครั้งนี้ระบุชัดเจนว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด สิ่งนี้สะท้อนองค์ความรู้ใหม่ว่า ในบริบทสังคมที่มีความกดดันสูงและมีการ แข่งขันรุนแรงอย่างจังหวัดสมุทรปราการ ความเอื้ออาทรและการดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานแบบรายบุคคล กลายเป็นกลไกที่ทรงพลังที่สุดในการบริหารจัดการคน การเปลี่ยนแปลงไม่ได้เริ่มจากการสั่งการด้วยวิสัยทัศน์ที่ ยิ่งใหญ่ แต่เริ่มจากการใส่ใจและใส่ใจในความเป็นปัจเจกบุคคลของเพื่อนร่วมงานผ่านการสร้างความสามัคคี และการเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ

2. การพลิกกลับของลำดับชั้นทางอายุ องค์ความรู้ใหม่ที่ท้าทายวัฒนธรรมระบบราชการไทยเดิม คือ การค้นพบว่าครูที่มีอายุน้อยกว่า (Gen Z และ Gen Y) มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าครูที่มีอายุมาก อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี นี่คือหลักฐานเชิงประจักษ์ที่บ่งชี้ว่า ยุคสมัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Digital Natives) ได้เข้ามามีบทบาทในการเป็นผู้นำทางความคิด อย่างสมบูรณ์ ความสามารถในการ ปรับตัวต่อเทคโนโลยีและความกล้าที่จะคิดนอกกรอบของครูรุ่นใหม่ กลายเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญกว่า ประสบการณ์หรือความอาวุโสแบบดั้งเดิม

3. พลังทวีคูณทางวุฒิภาวะและการศึกษา การค้นพบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าปริญญาตรีในทุกมิติ ยืนยันว่าการยกระดับคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ได้เป็นเพียงการ เพิ่มพูนความรู้ในเนื้อหาวิชา แต่เป็นการบ่มเพาะกระบวนการคิดวิเคราะห์และการมองภาพรวมเชิงระบบ ซึ่ง เป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุปอิทธิพลต่อสังคมและวงวิชาการ องค์ความรู้จากงานวิจัยนี้ มีนัยสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย การศึกษาไทย โดยเสนอแนะว่าการปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนเอกชนไม่ควรพึ่งพาเพียงการสั่งการจากบนลง ล่าง แต่ควรใช้กลยุทธ์สร้างผู้นำจากฐานล่าง (Bottom-up Leadership) โดยการให้อำนาจแก่ครูรุ่นใหม่และครู สตรี ใช้ความละเอียดอ่อนและความทันสมัยเป็นจุดคานงัดเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย “เรียนดี มีความสุข” ของ กระทรวงศึกษาธิการ ให้เกิดขึ้นจริง การส่งเสริมให้ครูรุ่นใหม่ที่มีวุฒิการศึกษาสูงและมีจิตใจเอื้ออาทรขึ้นมา มี บทบาทหน้า จะเป็นกุญแจสำคัญในการนำพาสถานศึกษาฝ่าวิกฤตความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุด



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของครูอยู่ในระดับสูง แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูมีภาวะผู้นำที่สูงยิ่งขึ้นไปอีก โดยเริ่มจากการจัดกิจกรรมพัฒนาครูที่หลากหลาย เช่น การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายใน โรงเรียน การส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การสอน และการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล เป็นต้น นอกจากนี้ ควรมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการ พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และสร้างระบบประเมินผลการพัฒนาที่ชัดเจน

2. จากผลการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ครูเพศหญิงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงกว่าครูเพศชาย ดังนั้นควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) โดยให้ครูเพศหญิงที่มีภาวะ ผู้นำสูงเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูเพศชายเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และทักษะการเป็นผู้นำ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของการพัฒนาครูผู้นำที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น

3. จากผลการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ครูอายุน้อยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ระดับสูงกว่าครูที่มีอายุมากกว่า โดยเฉพาะครูในเจนเนอเรชัน Z ที่มีแนวคิดใหม่ ๆ หรือมีทักษะทาง เทคโนโลยีสมัยใหม่ มากกว่า ดังนั้นโรงเรียนจึงควรให้โอกาสครูเหล่านี้ได้นำเสนอแนวคิดและ วิธีการในการเรียนการสอนหรือการบริหารสถานศึกษาใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โรงเรียน ขณะเดียวกันก็ควรส่งเสริมให้เกิดการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างครูรุ่นใหม่กับครู อาวโส เพื่อสร้างสมดุลระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับประสบการณ์ที่สั่งสมมา

4. จากผลการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่า จะมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ในระดับสูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ดังนั้น โรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูใน โรงเรียนซึ่งส่วนใหญ่จบ การศึกษาในระดับชั้นปริญญาตรี ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท โดยอาจจัดทำแผนการศึกษาต่อระยะยาว



และประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการจัดหลักสูตร ที่เหมาะสม การลงทุนในการพัฒนาทางการศึกษาของครูจะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อตัวแปรทางการศึกษาที่สำคัญอื่น ๆ เช่น ประสิทธิภาพในการสอน ความพึงพอใจในงาน หรือความสามารถในการปรับตัวของครูต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา
2. ควรศึกษาการขยายความหลากหลายของกลุ่มตัวอย่าง โดยครอบคลุมโรงเรียนเอกชนอื่นในจังหวัดสมุทรปราการหรือจังหวัดใกล้เคียง
3. ควรเพิ่มตัวแปรอื่น ๆ เช่น แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร หรือสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เป็นต้น
4. ควรศึกษาการเพิ่มการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จะช่วยให้สามารถเข้าใจพฤติกรรม กระบวนการตัดสินใจ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2568). *ร.ม.ว.ศส. แลกสนนโยบายการศึกษา “เรียนดีมีความสุข”*.
https://www.moe.go.th/law-7-2568/?name&sf_paged=19
- จากรุวรรณ นุสา และสิทธิชัย สอนสุภี. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22 (902-911)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชูขวัญ รัตนพิทักษ์ธาดา และประทุมทอง ไตรรัตน์. (2566). *สมรรถนะของผู้นำทางการศึกษาเพื่อการอยู่รอดและเติบโตในยุค BANI World. วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, 9(1), 16-28.*
- ดวงพร ธนังธีรพงษ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่).
- ทรงกลด เจนจิรวรกานต์. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต)*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ผกาภาส บัวพงษ์ . (2564). *ภาวะผู้นำของครูและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในระดับมัธยมศึกษา (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พระครูปลัดปริยัติวัฒน์ (ไพชน สิริธมโม). (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการศึกษายุคใหม่. วารสารอนันตนิทาย, 1(2), 1-7.*



- วัชรพล ยวงนิษฐ์. (2566). เมื่อครูเป็นหนี้: การศึกษารูปแบบ โครงสร้างและวงจรหนี้สินข้าราชการครู ผ่านการวิเคราะห์กลไกระบบราชการ (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต). คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. *การประเมินสถานศึกษา*. สมุทรปราการ: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สุจิตรา ทิพย์บุรี, โสภณ ขำทัพ และเกศริน มนูญผล. (2564). ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการโรงเรียนอนุบาลเอกชนของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนนทบุรีตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(4), 109-123.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd Edition). New York: Psychology Press.
- Kirschner, P.A. & De Bruyckere, P. (2017). The myths of the digital native and the multitasker. *Teaching and Teacher Education*, 67, 135-142.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Patel, A., Van der Merwe, J., & Martinez, S. (2024). A Critical literature Review of Age and Leadership: from two different perspectives including age and age difference. *PSSA*, 2(1), 1-20.