

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ  
ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ\*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS  
AT THE CENTRAL SPECIAL EDUCATION CENTER UNDER THE OFFICE  
OF SPECIAL EDUCATION ADMINISTRATION

บุษยา วงศ์อรินทร์<sup>1</sup> และ สาลินี มีเจริญ<sup>2</sup>

Bussaya Wongarin<sup>1</sup> and Salinee Mecharoen<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup>มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

<sup>1-2</sup>Saint John's University, Thailand

Corresponding Author's Email: Bussayanana@gmail.com

วันที่รับบทความ : 15 กรกฎาคม 2568; วันแก้ไขบทความ 21 กรกฎาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ : 23 กรกฎาคม 2568

Received 15 July 2025; Revised 21 July 2025; Accepted 23 July 2025

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ปีการศึกษา 2567 จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การแจกแจงค่าความถี่ ค่าร้อยละ

Citation:



\* บุษยา วงศ์อรินทร์ และ สาลินี มีเจริญ. (2568). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3(4), 948-975.

Bussaya Wongarin and Salinee Mecharoen. (2025). Transformational Leadership Of School Administrators At The Central Special Education Center Under The Office Of Special Education Administration.

Journal of Interdisciplinary Social Development, 3(4), 948-975.;

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/>

ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามอายุ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วยแนวด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, ศูนย์การศึกษาพิเศษ

## Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of transformational leadership among educational institute administrators. 2) to compare the transformational leadership of administrators classified by educational levels, age, and work experience. 3) to examine guidelines for the development of transformational leadership in educational institute administrators in the Central Special Education Center under the Bureau of Special Education Administration. The sample consisted of 136 teachers during the 2024 academic year (B.E. 2567) in the Central Special Education Center. The instruments used to collect data were questionnaires and interviews. The data were analyzed using frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and content analysis for qualitative data.

The results of the research were found that: 1) Transformational leadership of educational institute administrators in the Central Special Education Center under the Bureau of Special Education Administration, overall and in each aspect were at a high level. The averages were sorted from highest to lowest as follows: the aspect of idealized influence, the aspect of individualized consideration, the aspect of intellectual stimulation and the aspect of inspiration. 2) Comparison results of transformational leadership of educational institute administrators in the Central Special Education Center under the Bureau of Special Education Administration, classified by the educational levels were non significantly different at the 0.05 level. However, they were significantly different at the 0.05 3) level based on age and work experience. Guidelines for developing transformational leadership of educational institution administrators in the Central Special Education Center under the Bureau of Special Education Administration, it consists of 4 aspects: the aspect of intellectual stimulation, the aspect of inspiration, the aspect of individualized consideration, and the aspect of idealized influence.

**Keywords:** Transformational Leadership, Educational Institute Administrators, Special Education Center

## บทนำ

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน และสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิต และการบริโภคที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกัน ยังจำเป็นต้องบริหารจัดการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ ฉบับที่ 13 ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ การกิจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์ สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555 : 2)

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การ เรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดย มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยการจัดการศึกษาให้ยึดหลักสำคัญที่ว่า เป็นการศึกษตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการพัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่าง ต่อเนื่อง การศึกษตลอดชีวิตนั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับความ ต้องการของชุมชน การศึกษตลอดชีวิต จึงมีความเชื่อว่า มนุษย์มีศักยภาพที่จะเรียนรู้ และ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีอิสระที่จะเลือกเนื้อหาารูปแบบ วิธีการในการเรียนรู้ที่เหมาะสม กับตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 4)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีปัจจัยที่สำคัญในการบริหารซึ่งมี ผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน ในองค์กร และสภาพแวดล้อม สามารถชักจูงและนำพาให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามอันที่จะ ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร รวมทั้งการเป็นผู้นำในการตัดสินใจที่จะ เปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามหลักสูตร กำหนดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนเพราะเป็นตัวละครสำคัญในการรับนโยบายต่าง ๆ มา บริหารสถานศึกษาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงของ โลกในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมิตักษะสำคัญใน ศตวรรษที่ 21 เพื่อสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขัน และนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียนและสถานศึกษา ประกอบด้วยทักษะ การทำงานเป็นทีม ทักษะการใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะการสื่อสาร และทักษะด้านความ

ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (วนิชวรรณ รัตนจารุพิทักษ์, 2564 : 52) การจัดการความรู้ ในองค์กร การบริหารจำเป็นต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากองค์กรต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำพา องค์กรสู่การเป็นผู้นำได้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังกล่าว นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่สร้างความรู้คนในองค์กร สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนในองค์กรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ (ไชยา ภาวะบุตร, 2565 : 31) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี (Charisma) หรือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Ideological influence) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่รู้ตามจะต้องเชื่อถือ ศรัทธา ยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อชักนำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงาน และปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการที่ผู้พยายามที่กระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยรอบคอบ ใช้เหตุผล และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยผู้นำจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและมอบหมายงานตามความถนัดของแต่ละคน ทำให้งานมีประสิทธิภาพ (Bass, 1999) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่ต้องใช้ศักยภาพส่วนตัว เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ศูนย์การศึกษาพิเศษได้ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 และนโยบายการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของรัฐบาลร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีความต้องการจะปรับปรุงการจัดระบบการศึกษาสำหรับคนพิการในประเทศไทย ให้เกิดความเสมอภาคทั้งเชิงโอกาส และเชิงคุณภาพ จึงได้มีการประกาศก่อตั้งศูนย์การศึกษาพิเศษขึ้น เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2539 เพื่อให้เป็นศูนย์ปฏิบัติการฟื้นฟูสมรรถภาพให้แก่ผู้พิการ โดยใช้กระบวนการทางการศึกษา โดยมีการจัดตั้งศูนย์การศึกษาพิเศษขึ้นพร้อมกันจำนวน 13 แห่งทั่วประเทศ ณ จังหวัดที่เป็นที่ตั้งของเขตการศึกษา 12 แห่ง และอีก 1 แห่ง จัดตั้งขึ้นที่กรุงเทพมหานคร โดยใช้ชื่อว่า “ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง” (ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง, 2564: 3) โดยเริ่มเปิดดำเนินการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ และผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 ปัจจุบันศูนย์

การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง, 2564: 4-5) โดยมีเป้าประสงค์ คือ 1. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษได้รับการพัฒนา พื้นฟูสมรรถภาพ เชื่อมต่อตามความ ต้องการจำเป็นพิเศษ และพึ่งพาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ 2. ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ มีทักษะ เจตคติที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง, 2564) โดยศูนย์การศึกษาพิเศษมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ บทบาทที่ 1 จัด และส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention : EI) และเตรียมความพร้อมของคนพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทบาทที่ 2 พัฒนา และฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการ บุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการ บทบาทที่ 3 จัดระบบ และส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการ บทบาทที่ 4 จัดระบบบริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ (Transitional Services) บทบาทที่ 5 ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการทางการศึกษา บทบาทที่ 6 เป็นศูนย์ข้อมูลรวมทั้งจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ บทบาทที่ 7 จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนร่วม และประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัด บทบาทที่ 8 ภาระหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่ได้รับมอบหมาย (ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง, 2564: 3)

จะเห็นว่าศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง มีภารกิจหลักในการดำเนินการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการและผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษตามบทบาทหน้าที่ ทั้ง 8 บทบาทหน้าที่ ซึ่งจากข้อมูลจำนวนผู้เรียนศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ปีการศึกษา 2567 เห็นได้ว่า จำนวนผู้เรียนศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลางมีจำนวนถึง 1,262 คน ในขณะที่จำนวนครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลางมีจำนวนเพียง 205 คน (ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง, 2565: 5) แสดงให้เห็นว่า ครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ต้องมีภาระงานในการรับผิดชอบนักเรียนจำนวนมาก เด็กที่ไม่มีโอกาสเข้ารับการศึกษให้ทุกคนเข้ารับการศึกษที่ดี มีความเสมอภาค และเท่าเทียมกัน มีนโยบายการนำ เด็กที่ขาดโอกาสเหล่านี้กลับสู่ห้องเรียนผ่านโครงการส่งเสริมโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา “พาน้องกลับมาเรียน” เพื่อให้ผู้เรียนอยู่ในระบบ มีการศึกษาอย่างมีคุณภาพ (จันทิมา นกอยู่,

2566) และเพื่อได้สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา และการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่าโดยภาพรวมแล้วประสบปัญหา ทางด้านการบริหารจัดการ การศึกษาอย่างมาก ซึ่งมีสาเหตุหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหา ประเด็น ซึ่งมีประเด็นดังนี้ ปัญหาครูมีภาระงานมาก ปัญหาครูสอนไม่ตรงวิชาเอก และปัญหาครูขาดทักษะในการใช้สื่อที่ ทันสมัยในการเรียนการสอน ปัญหาด้านนี้มีผลต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมาก คือภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะถ้าสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดี มี ประสิทธิภาพย่อมส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน แต่ถ้าการบริหารจัดการขาด ประสิทธิภาพ (อดิเทพ เสี่ยงสาย, 2565) ย่อมส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนของครูจึงทำให้ ส่งผลกระทบ ต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องเล็งเห็นความสำคัญ และต้อง ดำเนินการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทุก ๆ ด้านอย่างเร่งด่วน เพื่อให้การศึกษาและคุณภาพของการ เรียนดีขึ้นต่อไป

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ ว่าในสถานการณ์ปัจจุบันผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากน้อย เพียงใดที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จรวมทั้งการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบริหารสถานศึกษาที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็น กรอบในการชี้นำการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถปรับตัวทันต่อ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา พิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา พิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษา อายุ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2567 แบ่งเป็นครูที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ดินแดง จำนวน 116 คน หน่วยบริการ 28 คน โรงพยาบาล 26 คน และโรงเรียนเรียนร่วม/เรียนรวม จำนวน 35 คน รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 205 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ในปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน จากนั้นทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง อย่างง่ายโดยใช้วิธีการจับฉลาก

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 บัณฑิตส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ข้อคำถามประกอบด้วยบัณฑิตส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของครู ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ

(Inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

แบบบันทึกการสัมภาษณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อสัมภาษณ์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ในการวิจัย และขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง
2. ยื่นหนังสือจากวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น ถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามให้แก่ครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง โดยผ่านระบบออนไลน์ (Google Forms) และขอข้อมูลภายใน 15 วัน หลังจากที่ได้รับแบบสอบถาม
4. ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หากพบว่าไม่สมบูรณ์หรือไม่ได้รับคืน ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามให้อีกครั้งและติดตามการส่งคืน

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาพิจารณาตรวจสอบจำนวนและความถูกต้องสมบูรณ์จนได้จำนวนแบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

6. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการโดยมีขั้นตอน ดังนี้

6.1 ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์เกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

6.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ซึ่งผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หัวหน้างานของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าเกี่ยวกับงานบริหารสถานศึกษาระดับมหาวิทยาลัยขึ้นไป 2) มีประสบการณ์ด้านการศึกษาพิเศษ ไม่น้อยกว่า 7 ปี

6.3 จัดบันทึกและหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นขององค์ประกอบแนว เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาสังเคราะห์และกำหนดเป็นแนวทางทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของครูของศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 :121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในระดับมากที่สุด  
คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก  
คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง  
คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย  
คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์บทสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป หาค่าสถิติ ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach, 1990: 204)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency) ใช้ในการอธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายปัจจัยส่วนบุคคลของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง

2.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ใช้ในการอธิบายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้ในการอธิบายระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2.5 ค่าที (t-test: Independent Samples) ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน

2.6 ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA/ F-test) ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ครูที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน ในกรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะนำไปทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe)

2.7 แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คือ ระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุ 31-40 ปี และประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี

2. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ มีรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานได้พัฒนาความสามารถของตนเองจนเกิดความตระหนักเข้าใจปัญหาและแก้ไขปัญหาดัง ๆ อย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และเหตุผลอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงคุณค่าในบทบาท หน้าที่ของตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาดังด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความท้าทายในการแก้ไขปัญหาดังเพื่อสรุปหาข้อมูลใหม่ที่ดีกว่าเดิมอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าการทำงานใด ๆ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ รองลงมา คือ ผู้บริหารเสียสละเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตนและอุทิศเวลาให้การทำงานนอกเหนือเวลาทำงานปกติอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหาร

สร้างเจตคติและการคิดในเชิงบวกอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยไว้วางใจซึ่งกันและกันอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหาร ติดตาม สอบถาม สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ตามความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการพื้นฐานของผู้ร่วมงานของแต่ละบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงถึงความมั่นใจ สร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพ นับถือและศรัทธาของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มในการบริการจัดการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีความหนักแน่นในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงาน จำแนกตาม ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน ได้ผลดังนี้

3.1 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาพรวม แตกต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกัน

3.3 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อจำแนก เป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกัน

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกัน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกัน

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกัน

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

จากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทั้ง 4 ด้าน สรุปผลได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาเชิงวิชาการและเชิงวิชาชีพอย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษากล้าคิด กล้าทำ และกล้าท้าทายกับวิธีการเดิม ๆ เพื่อค้นหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมยิ่งขึ้นกับผู้เรียนเฉพาะบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งต้องการนวัตกรรมเฉพาะทางและการวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไม่เพียงเป็นบทบาทเชิงบริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างยิ่งในการตอบสนองต่อความหลากหลายของผู้เรียน

2) การที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้บุคลากร ปฏิบัติงานโดยมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง เพราะไม่เพียงแต่ทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ แต่ยังส่งผลต่อการสร้างองค์กรที่มีพลัง มีความสุข และพร้อมจะพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยเฉพาะในบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษที่ต้องการความร่วมมือแบบมีหัวใจร่วมกันมากกว่าระบบคำสั่งความสามารถของผู้บริหารในการปลุกพลัง และแรงจูงใจภายในของบุคลากร ซึ่งไม่ใช่เพียงการสื่อสารเป้าหมายหรือภารกิจให้ชัดเจนเท่านั้น แต่ยังต้องรวมถึงการสร้างบรรยากาศแห่ง ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับซึ่งกันและกันในบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ต้องดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ความร่วมมือระหว่างครู นักวิชาการ นักกิจกรรมบำบัด และเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ต้องอาศัยความเข้าใจและความไว้วางใจกันอย่างลึกซึ้ง การที่ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำโดยสร้างแรงบันดาลใจ จะทำให้เกิดทีมงานที่พร้อมเดินไปในทิศทางเดียวกัน มีความภักดีต่อองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) ผู้บริหารต้องสามารถประเมินศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน และความต้องการเฉพาะบุคคลของผู้ร่วมงานได้ เพื่อจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล ตอบสนองต่อแรงจูงใจส่วนบุคคล และส่งเสริมให้ทุกคนได้เติบโตเต็มตามศักยภาพของตนเองในบทบาทที่รับผิดชอบโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งลักษณะของงานมีความซับซ้อน ต้องใช้ทักษะเฉพาะและจิตวิญญาณในการดูแลนักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษสูง การที่ผู้บริหารเข้าใจว่า แต่ละคนมีพื้นฐานชีวิต ความต้องการ และศักยภาพที่แตกต่างกัน การบริหารบุคคลแบบไม่เหมารวม แต่ให้ความใส่ใจเฉพาะรายบุคคล เป็นสิ่งที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักผูกพัน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และเต็มใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นผู้ที่สามารถสร้างองค์กรให้ “มีหัวใจ” ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจจากภายใน และเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในศูนย์การศึกษาพิเศษที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และมีจิตบริการสูง การดูแลผู้ร่วมงานด้วยหัวใจของ “ความเข้าใจ” จะสะท้อนกลับมาสู่การดูแลผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ

4) ผู้บริหารต้องกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในประเด็นที่ขัดแย้ง โดยตั้งอยู่บนหลักการ ความถูกต้อง และประโยชน์ขององค์กรในระยะยาว ไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดัน

ภายนอก พร้อมเป็นแบบอย่างในการยึดมั่นในค่านิยม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืนผู้บริหารต้องเป็น แบบอย่างที่ดีทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ รวมถึงการยืนหยัดในหลักการอันถูกต้องอย่างมั่นคง แม้ในสถานการณ์ที่เผชิญกับความขัดแย้งหรือแรงกดดันในบริบทของ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นองค์กรที่มีความหลากหลายทั้งในด้านบุคลากร บทบาท และความต้องการของผู้เรียน การเกิดความขัดแย้งในเชิงความคิดหรือวิธีปฏิบัติจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงอุดมการณ์จะต้องสามารถ แสดงความคิดเห็นต่อปัญหาเหล่านั้นอย่างหนักแน่น สุภาพ และยึดหลักเหตุผล โดยไม่หวั่นไหวต่ออิทธิพลส่วนตัวหรืออารมณ์เฉพาะหน้าภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ พลังเงียบแต่มั่นคง ที่ทำให้ผู้บริหารได้รับความเคารพนับถือและไว้วางใจจากบุคลากรอย่างแท้จริง การแสดงออกถึงความหนักแน่นต่อปัญหาและความขัดแย้ง ด้วยท่าทีสงบนิ่ง ยึดหลักคุณธรรม และมุ่งหวังประโยชน์ส่วนรวม จะช่วยให้องค์กรสามารถผ่านวิกฤติได้อย่างสร้างสรรค์ และเติบโตไปในทิศทางที่มีคุณค่าซึ่งมีภารกิจที่อ่อนไหวและต้องอาศัยความร่วมมือสูง ความเป็นผู้นำเชิงอุดมการณ์ของผู้บริหาร คือสิ่งที่จะหล่อหลอมความสามัคคี และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในระยะยาว

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยนำประเด็นนำเสนออภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ และคิดแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยใช้เหตุผลมากกว่าความรู้สึก ส่งเสริมทัศนคติเชิงบวก และเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น ทุ่มีเท และสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถของบุคลากร ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้มองไกลเกินกว่าความสนใจส่วนตัว เพื่อประโยชน์ร่วมของทีมองค์กร หรือสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญามาศ แดงสีดา (2565) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยong เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุง และขับเคลื่อนองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยมีวิสัยทัศน์ชัดเจน กล้าคิด กล้าตัดสินใจ สนับสนุนนวัตกรรม ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และนักเรียน เปิดรับความคิดเห็น ยืดหยุ่น ยอมรับความหลากหลาย และเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม และการทำงานอย่างมุ่งมั่น เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้าและยั่งยืน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน อภิปรายผลได้ดังนี้

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญา จะส่งเสริมให้ครู และบุคลากรในโรงเรียนคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล กล้าคิด กล้าตั้งคำถาม และแสวงหาวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา โดยเน้นการใช้เหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ และพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาเกิดจากพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดอย่างสร้างสรรค์ เปิดรับแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ทบทวนวิธีการเดิม ใช้เหตุผล ข้อมูล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา จันทรลี (2562) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีพลัง และเป้าหมาย โดยการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมองเห็นทิศทางขององค์กรในอนาคตอย่างเป็นระบบ พร้อมอุทิศตนในการทำงาน เพื่อเป็นแบบอย่าง และแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของทีม ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเผชิญและจัดการกับปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ทำ นอกจากนี้ยังแสดงถึงภาวะผู้นำที่สามารถจูงใจ สร้างความเชื่อมั่น และความท้าทายในการทำงาน ทำให้บุคลากรรู้สึกมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น มีเจตคติที่ดี และมองโลกในแง่บวก และผู้บริหารยังเป็นกำลังใจสำคัญในการสนับสนุนบุคลากรให้เห็นคุณค่าในตนเอง แม้ต้องเผชิญกับอุปสรรค ก็สามารถก้าวผ่านไปได้ด้วยพลังแห่งความมั่นใจและแรงบันดาลใจที่ได้รับจากผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภัศราภรณ์ ชิตทอง (2560) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจคือการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองและเป้าหมายขององค์กร จนเกิดความกระตือรือร้น มีกำลังใจ และพร้อมทุ่มเทในการทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูวิศ สิงสีดา (2565) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นทั้ง ผู้นำ และที่ปรึกษา โดยเน้นการให้คำแนะนำ สนับสนุน และดูแลบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า และเป็นส่วนสำคัญขององค์กร พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพ และแสดงความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยเคารพ และเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และคอยติดตาม สอบถาม ให้กำลังใจ พร้อมให้คำปรึกษาอยู่เสมอ เพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากร และองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดของ พัชรินทร์ สงครามศรี (2561) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงภาวะผู้นำผ่านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ เห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้อื่น จัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสม และสร้างความผูกพันในองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมลพรรณ ช่างคิด (2560) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในภาคตะวันออก พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ด้วยการมีความน่าเคารพ น่าเชื่อถือ และไว้วางใจได้ สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี รวมถึงมีศีลธรรม และจริยธรรมในการทำงาน มีความยุติธรรม ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม นอกจากนี้ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถถ่ายทอดให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ และร่วมกันปฏิบัติตามได้ ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง โดยมีความมุ่งมั่น ทุ่เมเท และแสดงความมั่นใจในการทำงาน สร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร เพื่อร่วมกันบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Fullan (2006) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ผู้นำต้องทำตนให้มีอิทธิพลในการดึงดูดใจ และดึงดูดบุคคลสำคัญ เข้ามาร่วมกลุ่ม สร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักหว่านล้อมชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิกา บุญช่วย (2561) ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตาม ระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์การทำงาน

2.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เนื่องจากภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรม การตัดสินใจ การสื่อสาร และผลลัพธ์ของการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรูปธรรมและสามารถรับรู้ได้จากประสบการณ์ตรงของผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน หรือผู้ปกครอง การที่ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูและบุคลากร การสื่อสารที่เปิดเผยมุมมองและเป็นธรรม ตลอดจนการตัดสินใจที่กล้าหาญ และมีวิสัยทัศน์ ล้วนเป็นปัจจัยที่ทุกคนสามารถประเมิน และมีความรู้สึกมีส่วนร่วมได้โดยไม่ต้องมีวุฒิการศึกษาสูง เพราะเป็นพฤติกรรมที่มองเห็นได้จากการปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้ ประสบการณ์จากการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานศึกษามีผลต่อความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำมากกว่าระดับการศึกษา กล่าวคือ ผู้ที่ทำงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารจะสามารถประเมินได้จากความรู้สึก ความเชื่อมั่น และการรับรู้ต่อผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งเป็นประสบการณ์ตรงที่ไม่จำเป็นต้องอาศัยความรู้เชิงวิชาการ ระดับการศึกษาไม่ผลต่อความแตกต่างของความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากทุกคนสามารถประเมินพฤติกรรมผู้นำได้จากประสบการณ์ตรงและการรับรู้ร่วมในบริบทเดียวกันมากกว่าความรู้ทางทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาในระดับที่ต่างกัน

2.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันตามช่วงอายุของครู เนื่องจากอายุสัมพันธ์กับ

ประสบการณ์ ทักษะ และความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ครูในแต่ละช่วงวัย มักมีมุมมองต่อบทบาทของผู้นำที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ และประเมินภาวะผู้นำของ ผู้บริหารในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ครูที่มีอายุน้อยมักมีความเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษาแบบใหม่ จึงมักมองว่าผู้บริหารที่กล้า นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ และสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ให้คุณค่ากับผู้นำที่มีความทันสมัย และสนับสนุนการทำงานร่วมกับทีมในลักษณะประชาธิปไตย ในทางกลับกัน ครูที่มีอายุมากกว่าอาจมีความเคยชินกับรูปแบบการบริหารและการจัดการแบบดั้งเดิม การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจทำให้รู้สึกไม่มั่นคง ไม่แน่ใจ หรือมองว่าผู้นำที่เปลี่ยนแปลงเร็วเกินไปอาจขาดความรอบคอบ อาจให้คุณค่ากับผู้นำที่มีความมั่นคง ยึดหลักการ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป นอกจากนี้ ประสบการณ์ที่สะสมมาในแต่ละช่วงอายุยังมีผลต่อระดับความไว้วางใจที่ครูมีต่อผู้นำ คือ ครูที่เคยประสบกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ประสบผลสำเร็จในอดีตอาจมีความระมัดระวังหรือแม้กระทั่งตั้งข้อสงสัยต่อผู้นำคนใหม่ ที่พยายามผลักดันการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ครูรุ่นใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ล้มเหลวในอดีตอาจมองการเปลี่ยนแปลงในแง่บวกมากกว่า ความแตกต่างด้านอายุจึงมีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แต่ละวัยมีมุมมอง ความคาดหวัง และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนออกมาในความคิดเห็นต่อผู้นำและกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงดาว คณานัน และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์ (2566) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครูที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกัน

2.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในการทำงาน ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่ตีพิมพ์มาจากประสบการณ์ที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลานาน ผู้ที่มีประสบการณ์มากมักสามารถรับมือกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม และสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมั่นใจ สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงความชำนาญที่เกิดจากการเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจยังไม่มีโอกาสได้ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหาร หรือ

ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานมากนัก ทำให้มุมมอง และความคิดเห็นของพวกเขาอาจแตกต่างจากครูหรือผู้สอนที่มีประสบการณ์มาก ความแตกต่างนี้อาจกลายเป็นอุปสรรคในการแลกเปลี่ยนความคิดหรือการทำงานร่วมกัน ดังนั้นประสบการณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาความสามารถในการทำงาน และเสริมสร้างความน่าเชื่อถือในสายอาชีพ ทั้งยังเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสามารถเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมลพรรณ ช่างคิด (2560) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในภาคตะวันออก พบว่า ผลการเปรียบเทียบ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนิดา อินทรเหมือน (2564) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พัทลุง เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำแนกตามประสบการณ์ การปฏิบัติงานและขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านวิชาการ และวิชาชีพ โดยเฉพาะในศูนย์การศึกษาพิเศษที่ต้องดูแลผู้เรียนที่มีความหลากหลาย ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และกล้าท้าทายวิธีการเดิม เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะ ภาวะผู้นำในลักษณะนี้ไม่ใช่แค่การบริหารทั่วไป แต่คือการจุดประกายแนวคิดใหม่ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และร่วมกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างสร้างสรรค์ และยั่งยืน

3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานด้วยความมุ่งมั่นและเชื่อมั่นในเป้าหมายร่วม โดยเฉพาะในศูนย์การศึกษาพิเศษที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลากหลายฝ่าย ซึ่งต้องอาศัยการประสานงานบนพื้นฐานของความเข้าใจมากกว่าการสั่ง

การภาวะผู้นำเชิงสร้างแรงบันดาลใจจึงหมายถึงการปลุกพลังภายในบุคลากร ให้เกิดความรักในงาน ความจงรักภักดีต่อองค์กร และการปรับตัวเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียน ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรที่เข้มแข็ง มีความสุข และพัฒนาได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

3.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน และความต้องการเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล เพื่อมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้แต่ละคนมีความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนในบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษซึ่งดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ การเข้าใจบุคลากรรายบุคคลยังมีความสำคัญ ผู้บริหารต้องตระหนักว่าแต่ละคนมีพื้นฐานและแรงจูงใจที่แตกต่างกัน การดูแลบุคลากรด้วยความเข้าใจ และเห็นคุณค่า จะช่วยสร้างความผูกพัน ความเต็มใจในการพัฒนาตนเอง และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกันภาวะผู้นำลักษณะนี้จะช่วยสร้าง “องค์กรที่มีหัวใจ” ที่ส่งเสริมแรงจูงใจจากภายใน และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในด้านบุคลากรและคุณภาพการดูแลผู้เรียน

3.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กรด้วยความยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และความถูกต้อง โดยไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันหรืออิทธิพลส่วนตัว ผู้บริหารลักษณะนี้สามารถตัดสินใจในประเด็นที่อ่อนไหวได้อย่างมั่นคง สุภาพ ใช้เหตุผล และมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมในบริบทของศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งมีความหลากหลายและซับซ้อน ภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่มั่นคง การแสดงออกถึงความหนักแน่นทางความคิดและความสงบนิ่งเมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง จะนำพาองค์กรให้ผ่านพ้นวิกฤติได้อย่างมีคุณภาพภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการเสริมสร้างความสามัคคี ความเชื่อมั่น และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามอายุ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วยแนวทางการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น ๆ ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับปัจจัยด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม

4. ควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนาการบริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. สยามสปอร์ต ซินดิเคท.
- จันทิมา นกอยู่. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระแก้ว. ใน ปริญญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการ: Academic Leadership (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธัญญามาศ แดงสีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเกริก.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9, ฉบับปรับปรุงใหม่). สุวีริยาสาส์น.
- พนิดา อินทรเหมือน. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. ใน การประชุมหาเหตุผลทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 13.
- พัชรินทร์ สงครามศรี. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 20. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัศราภรณ์ ชิตทอง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพในเขตภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภูวิศ สิงห์สีดา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 85(65), 97.
- รุ่งนภา จันทรสี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงใต้. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วณิชวรรณ รัตนจารุพิทักษ์. (2564). ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสหวิทยาเขตเบญจบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. ใน การค้นคว้าอิสระหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง. (2564). รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2564. เอกสารอัดสำเนา.
- ศูนย์การศึกษาพิเศษ ส่วนกลาง. (2566). รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา (Self-Assessment Report: SAR) ปีการศึกษา 2566. เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555–2559). สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

อดิเทพ เสี่ยงสาย. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Newbury Park, CA: Sage.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1999). Emerging leadership vistas. Lexington, MA: Lexington Books.

Fullan, M. (2006). Leading in a culture of change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample sizes for research activities. Educational and Psychological Measurement. 30, 607-610.