

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
สมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2

Relationships between Administrators' Transformational
Leadership and Core Competencies of Teachers under
Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2

รัฐนันท์ แซ่ลิ่ง ^{1*}	Ratthanan Saeling
บุญเลิศ ธานีรัตน์ ²	Boonlert Thanirat
วรรณะ บรรจง ³	Wanna Banchong

Received : 18 สิงหาคม 2568

Revised : 17 ตุลาคม 2568

Accepted : 21 ตุลาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร 2) ศึกษาสมรรถนะหลักของครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู และ4) หาอำนาจการทำนายและ
ตัวทำนายที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อสมรรถนะครู

¹ นักศึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

*Corresponding Author, Student in Major in Educational Administration

in Faculty of Educational and Social Sciences, Southern College of Technology

² อาจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

Lecturer Dr. in Faculty of Educational and Social Sciences, Southern College of Technology

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้

Asst. Prof. Dr. in Faculty of Educational and Social Sciences, Southern College of Technology

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 325 ใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ จับฉลากโรงเรียนร้อยละ 30 แบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้นและเลือกกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและสมรรถนะครู มีดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.97 และ 0.97 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพรรณนา ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.34$) 2) สมรรถนะครู โดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.30$) 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะครูมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงมาก ($r = .95$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครู สามารถพยากรณ์สมรรถนะหลักของครู ได้ร้อยละ 94.7 (Adjusted $R^2 = .947$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีตัวที่ทำนายที่สำคัญคือ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะหลักของครู

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Abstract

This study aimed to: 1) examine the level of administrators' transformational leadership; 2) examine the level of teachers' core competencies; 3) investigate the relationships between administrators' transformational leadership and teachers' core competencies; and 4)

determine the predictive power and significant predictors of administrators' transformational leadership on teachers' core competencies. The sample consisted of 325 teachers under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2, selected through proportional stratified random sampling, with schools serving as strata and 30% of schools selected by lottery, followed by simple random sampling within each selected school. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire for both variables, with a content validity index ranging from .80 to 1.00, reliability coefficients of .97 and .97, respectively, and an overall reliability coefficient of .99. Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The findings revealed that: 1) the overall level of administrators' transformational leadership was at a good level ($\bar{X} = 4.34$); 2) the overall level of teachers' core competencies was at a good level ($\bar{X} = 4.30$); 3) administrators' transformational leadership and teachers' core competencies exhibited a highly positive relationship ($r = .95$) at the .001 level of statistical significance; and 4) administrators' transformational leadership significantly predicted teachers' core competencies, accounting for 94.7% of the variance (Adjusted $R^2 = .947$) at the .001 level of statistical significance. The three most significant predictors identified were Idealized Influence, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration.

Keywords : transformational leadership, core competencies of teachers, basic education administration

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบัน โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อประเทศไทยในฐานะสมาชิกของประชาคมโลก โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจและสังคมที่สะท้อนผ่านวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การศึกษาเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าที่สุดต่อบุคคลและเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีความสามารถในการปรับตัวและแข่งขันในอนาคต (Pattarawart & Kilenthong, 2025) ซึ่งการศึกษาจึงมีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 เน้นความสามารถของผู้เรียนในการตอบสนองต่อสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเสมือนเข็มทิศที่ชี้ทางและสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้แก่องค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและปลูกพลังให้บุคลากรในโรงเรียนรวมถึงครู ได้เกิดความรู้สึกร่วมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ หรือ “4I’s” ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Bass & Avolio, 1994) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากผู้บริหารแล้วครูมีบทบาทสำคัญ ครูก็ถือเป็นเป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายและวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ครูที่มีสมรรถนะสูงจะสามารถจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเป็นทีมด้วยจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้กำหนด สมรรถนะหลักของครูไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1)การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ (Office of the Basic Education Commission, 2010)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะหลักของครู เป็นสองส่วนที่สัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้งและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะของครู ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และกล้าที่จะนำไปปรับใช้ในห้องเรียน ในทางกลับกัน ครูที่มีสมรรถนะสูงก็เป็นเครื่องสะท้อนความสำเร็จของภาวะผู้นำผู้บริหาร เนื่องจากเป็นผู้ที่สามารถนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ซึ่งรับผิดชอบสถานศึกษาใน 8 อำเภอ รวม 188 โรงเรียน ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เน้นการส่งเสริมสมรรถนะครู และการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามมาตรฐาน

จากการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู เพื่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในด้านการศึกษา สามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการส่งเสริม ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

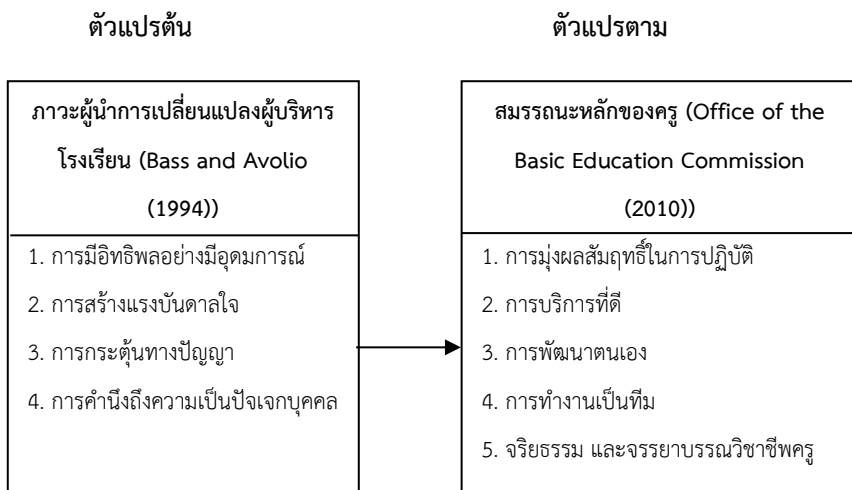
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

4. เพื่อหาอำนาจการทำนายและตัวทำนายที่สำคัญของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 2 ตามแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Bass & Avolio, 1994) และสมรรถนะหลักของครู Office of the Basic Education Commission (2010) ซึ่งกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทบทวนวรรณกรรม

ในการทบทวนวรรณกรรมของบทความนี้ ขอนำเสนอเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะหลักของครูรวมทั้งผลการศึกษาของทั้ง 2 ตัวแปร ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง กระบวนการจัดการหรือบริหารที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ตาม ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม และกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึกยกระดับ ความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังสามารถเปลี่ยนแปลงความเชื่อและเจตคติของผู้ตามสร้างแรงบันดาลใจทำให้เกิด การตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งที่จะ บรรลุเป้าหมายร่วมกันกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดย ผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4Is) ตามทฤษฎี ของ Bass and Avolio (1994) ได้แก่ 1) การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) 3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) (Bass & Avolio, 1994)

จะเห็นได้ว่า ผู้นำที่แสดงพฤติกรรม “4 Is” อย่างสม่ำเสมอ จะสามารถสร้าง การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ยั่งยืนในองค์กร โดยยกระดับผู้ตามจากสถานะผู้ปฏิบัติงาน ตามคำสั่ง ไปสู่การเป็นผู้ร่วมสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีแรงจูงใจสูงและมุ่งมั่น ในผลประโยชน์ส่วนรวมอย่างแท้จริง

สมรรถนะหลักของครู ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมรรถนะหลัก หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศณคติตลอดจนบุคลิกลักษณะภายในของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

ที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน โดยองค์กรจำเป็นต้องกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนเพื่อสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันสมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ทักษะความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ที่บุคคลในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อการทำงาน การปฏิบัติงานที่ดี และเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ (working achievement motivation) 2) การบริการที่ดี (service mind) 3) การพัฒนาตนเอง (self-development) 4) การทำงานเป็นทีม (teamwork) 5) จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity) (Office of the Basic Education Commission, 2010)

จะเห็นได้ว่า สมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านนี้เป็นสมรรถนะที่แสดงถึงความคาดหวังพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อครูทุกคน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าครูทุกคนมีคุณสมบัติที่พร้อมจะปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณภาพและสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของการจัดการศึกษาในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะหลักของครู

ในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะของครู มีผู้สนใจศึกษาทั้งในและต่างประเทศ โดยในประเทศไทยนั้นผู้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่าผู้บริหารและครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะหลักของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยร่วมกันอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะหลักของครูได้ร้อยละ 52 (Srisomphong, 2023)

และมีการวิจัยที่สอดคล้องกับประเด็นดังกล่าวคือผลการวิจัยของ Phuwet (2021); Surikon (2021); Temjai (2021); และ Polsrimuang (2021) นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะหลักของครูเพียงด้านเดียวมาศึกษา คือ ด้านการทำงานเป็นทีมโดย พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 Pattana (2022)

สำหรับในต่างประเทศได้มีผู้สนใจศึกษาสมรรถนะของครูและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่หลากหลาย ที่สำคัญได้มีงานวิจัยที่ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของครูสุขศึกษา โดยมีคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของครู 40 คำถาม แบ่งออกเป็น 8 สมรรถนะหลัก ผลการวิจัย พบว่า มีสมรรถหลักที่สำคัญ 4 ประเด็น คือ 1) การสอนในวิชาเอก 2) ความสามารถในการเข้าสังคมและการจัดการอารมณ์ของตนเอง 3) ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และ 4) การพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยัง พบว่า มีประเด็นอื่น ๆ เกี่ยวกับสมรรถนะอีก 2 ประเด็น คือ 1) การมีจริยธรรมในวิชาชีพครู และ 2) ความผาสุกทางจิต (Well-being) ของครูสุขศึกษา (Paakkari et al., 2024) ในส่วนของศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีผู้ศึกษาในประเด็นดังกล่าวเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่แตกต่างกัน ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันและยัง พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น Zhao et al. (2025) นอกจากนี้ยังมีผลวิจัยที่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและการทำงานเป็นทีมรวมทั้งการพัฒนาคุณลักษณะของบุคคลภายในองค์กร (Deng et al., 2023)

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการทำงานของบุคคลทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร ทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับและบรรลุเป้าหมายที่ดีที่จะนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 188 แห่ง จำนวน 2,094 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียน (Bass & Avolio, 1994) 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะหลักของครู (Office of the Basic Education Commission, 2010) ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู โดยผู้วิจัยได้ศึกษาศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอวลีโอ 4 ด้าน และสมรรถนะหลักของครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อกำหนดองค์ประกอบของตัวแปรและนิยามศัพท์เฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 188 แห่ง จำนวน 2,094 คน

กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 325 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิกำหนด สัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดของโรงเรียนเป็น ชั้นภูมิ แล้วสุ่มโรงเรียนในแต่ละขนาดจำนวนร้อยละ 30 จากนั้นสุ่มครูในแต่ละโรงเรียน ร้อยละ 30 เช่นกัน ซึ่งทั้งสองขั้นตอนใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก (Lottery) (Krejcie & Morgan, 1970)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น แบบสอบถามที่มีคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจำนวน 42 ข้อ และสมรรถนะหลักของครู จำนวน 48 ข้อ แล้วนำ เครื่องมือไปหาคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาดัชนี ความสอดคล้องระหว่าง ข้อคำถามกับวัตถุประสงค (Item - Objective Congruence : IOC) โดยใช้ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80 – 1.00 มีค่าเฉลี่ยทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 และมีความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Crobach's Alpha Coefficient) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ สมรรถนะหลักของครูเท่ากับ 0.97 ทั้งสองตัวแปร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำมา แจกแจงความถี่และหาค่า ร้อยละ และนำเสนอในรูปของตารางประกอบความเรียง
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและสมรรถนะหลัก ของครู โดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบ

โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายในด้านต่าง ๆ ซึ่งกำหนดตามแนวทางของลิเคิร์ท (Likert Scale)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Vanichbuncha & Vanichbuncha, 2024)

4. ผลการวิเคราะห์การพยากรณ์พหุคูณ โดยวิเคราะห์ความแปรปรวน (F-test) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficients) (Vanichbuncha & Vanichbuncha, 2024)

ผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู ในส่วนการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะหลักของครูมีผลวิจัย ดังตารางที่ 1 และตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	$\bar{X}$ n=325	S.D. n=325	แปล ผล	อันดับ
1	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.31	0.61	ดี	4
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.32	0.63	ดี	3
3	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.33	0.61	ดี	2
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.38	0.48	ดี	1
	โดยรวม	4.34	0.53	ดี	

จากตารางที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.34$, S.D = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับดี โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D = 0.48) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.61) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.32$, S.D = 0.63) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.31$, S.D = 0.61)

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับสมรรถนะหลักของครู โดยรวมและรายด้าน

		$\bar{X}$	S.D.	แปล	
สมรรถนะหลักของครู		n=325	n=325	ผล	อันดับ
1	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	4.27	0.59	ดี	5
2	ด้านการบริการที่ดี	4.28	0.59	ดี	4
3	ด้านการพัฒนาตนเอง	4.30	0.61	ดี	3
4	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.35	0.50	ดี	1
5	ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู	4.32	0.45	ดี	2
โดยรวม		4.30	0.50	ดี	

จากตารางที่ 2 สมรรถนะหลักของครู พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.50) เมื่อพิจารณารายด้าน สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ ดี ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D = 0.50) รองลงมา ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู คือ ($\bar{X} = 4.32$, S.D = 0.45) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.30$, S.D = 0.61)

ด้านการบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.59) ตามลำดับ และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.27$, S.D = 0.59)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ สมรรถนะหลักของครู มีผลวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ สมรรถนะหลักของครู

		สมรรถนะหลักของครู (Y)		
		r	ระดับ	p
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X)				
1	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X_1)	.961***	สูงมาก	.000
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.871***	สูง	.000
3	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	.887***	สูง	.000
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.704***	สูง	.000
โดยรวม		.945***	สูงมาก	.000

***นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู (X) กับสมรรถนะหลักของครู (Y) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .945 เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก 1 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (X_1) และระดับสูง 3 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และด้านการคำนึงถึงความเป็น

ปัจเจกบุคคล (X_4) กับสมรรถนะหลักของครู (Y) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .961, .871, .887 และ 704 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู มีผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู

Model	ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	p
		b	Std. Error	β			
1	(Constant)	.535	.061			8.804***	.000
	ด้านการมีอิทธิพลเชิง	.593	.022	.721		26.620***	.000
	อุดมการณ์ (X_1)						
	ด้านการสร้างแรง	.012	.024	.014		.477	.634
	บันดาลใจ (X_2)						
	ด้านการกระตุ้นการ	.158	.024	.192		6.595***	.000
	ใช้ปัญญา (X_3)						
	ด้านการคำนึงถึงความ	.109	.020	.102		5.518***	.000
	เป็นปัจเจกบุคคล (X_4)						

$R = .974^a$ $R^2 = .948$ $R^2_{adj} = .947$ $F = 1451.217$

a. Dependent Variable: สมรรถนะหลักของครู

*** ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวพยากรณ์ และสมรรถนะหลักของครูเป็นตัวแปรตาม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอำนาจในการพยากรณ์สมรรถนะหลักของครูได้ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของสมรรถนะหลักของครู ได้ร้อยละ 94.70 ($\text{Adjusted } R^2 = .947$) มีการคาดเคลื่อนมาตรฐานการพยากรณ์ 1451.217 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนดิบเท่ากับ .593, .012, .158 และ .109 ตามลำดับ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients) .721, .014, .192 และ .102 ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .974 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครู ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

องค์ความรู้ใหม่ และการนำไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยยืนยันให้เห็นข้อค้นพบเชิงประจักษ์ในเชิงองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือปัจจัยสำคัญที่กำหนดคุณภาพครู ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง ที่สร้างความศรัทธาและความไว้วางใจซึ่งเป็นฐานที่ทำให้ครูยึดมั่นในมาตรฐานสูงสุด

2. อิทธิพลเชิงอุดมการณ์เป็นรากฐาน การที่ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี น่าเชื่อถือ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่ถูกต้อง จนสามารถสร้างความศรัทธาและความเคารพจากครูผู้ตามได้

3. การสร้างผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นแบบอย่าง (อิทธิพลเชิงอุดมการณ์) คือ จุดเริ่มต้นที่จำเป็นที่สุดในการปลดล็อกศักยภาพด้านสมรรถนะของครูในทุกมิติ

การนำไปใช้ประโยชน์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ควรวพัฒนาผู้บริหาร ในหลักสูตรที่เน้นทักษะที่ใช้ในการปลดล็อกศักยภาพของครูและการเป็นแบบอย่าง เนื่องจากการพัฒนาผู้นำเพียงคนเดียวสามารถส่งผลกระทบต่อศักยภาพของครูทั้งโรงเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดใช้ อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นเกณฑ์สำคัญที่สุดในการคัดเลือกและประเมินผู้บริหาร โดยเน้นที่ประวัติความโปร่งใส จริยธรรม และการสร้างความศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน

3. ผู้บริหารต้องสร้างระบบการตัดสินใจที่โปร่งใส ยุติธรรม และยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ให้แข็งแกร่ง

4. ผู้บริหารต้องสื่อสารเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและนำ ตื่นเต้น เพื่อให้ครูเห็นคุณค่าและความหมายของการ ทำงานเป็นทีม ในการขับเคลื่อน พันธกิจร่วมกัน

5. โรงเรียนเกิดวัฒนธรรมของความเป็นเลิศ และการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง ทำให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับดี
2. สมรรถนะหลักของครู โดยรวมอยู่ในระดับดี
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก ($r=.95$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถทำนายสมรรถนะหลักของครูได้ร้อยละ 94.7 ($\text{Adjusted } R^2 = .947$) และมีตัวที่ทำนายที่สำคัญคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้ เนื่องด้วยผู้บริหารโรงเรียนมีความกระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคม มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกจนเกิดกระบวนการนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มกระตุ้นจิตใจ และเปลี่ยนแปลงให้เห็นคุณค่าของงานมุ่งให้บรรลุมาตรฐานและเป้าหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำหน้าที่เป็น “ตัวเร่ง” ที่ปลดล๊อคศักยภาพที่มีอยู่แล้วในตัวครู (Human Capital) ให้แสดงออกมาเป็นสมรรถนะที่วัดผลได้ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ กลไกที่ทำให้ครูอยากพัฒนาตนเองและกล้าที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Na Nan (2024) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดน่าน พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษจังหวัดน่านในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ Srisomphong (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอเมือง จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก (Phuwet, 2021) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครู วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีผลการวิจัยที่สอดคล้องในประเด็นดังกล่าวที่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ใน ระดับมากอีกหลายท่าน คือ Polsrimuang (2021); Surikon (2021); และ Temjai (2021)

2. การศึกษาสมรรถนะหลักของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ทั้งนี้ เพราะครู มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและเจตคติที่ดีที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองจนทำให้ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่มีประสิทธิภาพและ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม จริยธรรมและ จรรยาบรรณวิชาชีพครู สมรรถนะหลักของครูโดยรวมอยู่ในระดับดีนั้น ถือเป็นสัญญาณ บวกที่สะท้อนถึงคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบัน การที่ครูมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่จนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นที่พึงพอใจ ของผู้รับบริการนั้นไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่มีรากฐานมาจากสมรรถนะหลักของครู ที่เชื่อมโยงกันทั้งในมิติเชิงทฤษฎีคือรากฐานของความเป็นครูมืออาชีพและการปฏิบัติการ จริงในห้องเรียนคือ การยกระดับจาก “ดี” สู่ “ดีเยี่ยม” ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Paenoi (2022) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของสมรรถนะหลักของ ครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก Temjai (2021) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก Surikon (2021) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีผลการวิจัยที่สอดคล้องในประเด็นดังกล่าวที่ พบว่า สมรรถนะหลักของครูอยู่ในระดับ มากอีกหลายท่าน คือ Srisomphong (2023); PongSrimaeng, (2022); Pattana (2022); และ Phuwet (2021)

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก ($r = .95$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมให้เห็นในการบริหารจัดการกระบวนการทำงาน ทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามมีศักยภาพสูงขึ้น โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งด้านการมีอิทธิพล เชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ด้วยค่าสหสัมพันธ์ที่สูงถึง .95 ผลการวิเคราะห์นี้เป็นหลักฐาน เชิงประจักษ์ว่า การลงทุนที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษาคือการลงทุนในคุณภาพ ของผู้บริหาร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกถึงพฤติกรรมทั้งสี่ด้าน จะเป็นผู้สร้าง สภาพแวดล้อมที่ครูรู้สึกว่าคุณค่า ได้รับแรงบันดาลใจ และถูกกระตุ้นให้พัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านของครูถูกยกระดับขึ้นมาพร้อมกัน กลายเป็นวัฒนธรรมของความเป็นเลิศ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีที่สุดสำหรับ ผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sumanta (2022) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะหลักของครู มีความสัมพันธ์ในทางบวก

อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และซึ่งมีผลการวิจัยที่สอดคล้องในประเด็นดังกล่าวที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอีกหลายท่าน คือ Zhao et al. (2025); Paakkari et al. (2024); Deng et al. (2023); Srisomphong (2023); Polsrimuang (2021); Phuwet (2021); Surikon (2021); และ Temjai (2021)

4. ผลการศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์สมรรถนะหลักของครู พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีอำนาจร่วมกันในการพยากรณ์สมรรถนะหลักของครูได้ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะหลักของครูได้ร้อยละ 94.7 ($\text{Adjusted } R^2 = .947$) เมื่อพิจารณาแล้วตัวพยากรณ์ที่มีค่าทำนายสูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ได้รับสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sumanta (2022) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตัวแปรที่สามารถทำนายได้ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาตามลำดับ ได้มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมให้เห็นในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่มุ่งให้ผู้ที่ปฏิบัติตามศักยภาพที่สูงขึ้น โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในการสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่งมีผลการวิจัยที่สอดคล้องในประเด็นดังกล่าวที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสมรรถนะหลักของครู

มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอีกหลายท่าน คือ Phuwet (2021) และ Polsrimuang (2021)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาค้นคว้าที่ได้สรุปและอภิปรายผลมานั้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย:

1. หน่วยงานการศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา
2. ควรจัดอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารสถานศึกษา
3. ควรมีการประเมินและติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาสมรรถนะหลักของครู โดยเน้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา
2. ครูควรได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาสมรรถนะหลักของตนเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างและให้คำปรึกษาที่ดี
3. ควรมีการสร้างความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการพัฒนาสมรรถนะหลักของครู

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับอื่น ๆ เช่น ระดับมัธยมศึกษา หรือระดับอุดมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบและหาความแตกต่าง
2. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะหลักของครู เช่น ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร หรือปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม
3. ควรมีการศึกษาวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลลัพธ์อื่นๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจของครู
4. ควรใช้เทคนิคการวิจัยอื่น ๆ เช่น การวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการวิจัยเชิงผสม เพื่อเพิ่มความลึกและความกว้างของผลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- Bass, B. M., & Avolio. (1994). *Transformational leadership development*.
Pola Alto, California: Consulting Psychologists.
- Chongvisal, R. (2018). *Transformational leadership theory*. Bangkok:
University of the thai Chamber of Commerce.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023).
Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer.
Human Resource Development International, 26(5), 627-641.
<https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research
activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–
610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>

- Na Nan, S. (2024). *A study of transformational leadership of school administrators in Nan Vocation Institute* [Master's thesis]. University of Phayao. <https://updc.up.ac.th/handle/123456789/1294> (in Thai)
- Office of the Basic Education Commission. (2010). *Teacher Competency Assessment Manual*. Bangkok : Office of the Basic Education Commission. (in Thai)
- Paakkari, O., Kulmala, W., Lyyra, N., Saaranen, T., Lindfors, P., & Tyrvaïnen, H. (2024). The core competencies of a health education teacher. *Health Promotion International*, 39(4), 1-13. <https://doi.org/10.1093/heapro/daae078>
- Paenoi, P. (2022). *The Guidelines for development core competency of teachers under Khon Kaen Primary Education Service Area Office 3* [Unpublished master's thesis]. Rajabhat Maha Sarakham University. (in Thai)
- Pattana, P. (2022). *The relationship between transformational leadership of administrators and teamwork of teachers under Chiangrai Primary Educational Service Area Office 3* [Unpublished master's thesis]. University of Phayao. (in Thai)
- Pattarawart, K., & Kilenthong, W. (2025, February). *Open challenge for education 2568: Time to upgrade the new structure for more equitable Thai education*. The 101 World. <https://www.the101.world/education-restructuring-for-equity-2025/>

- Phuwet, K. (2021). *School administrator's transformational leadership affecting teacher's core competency of Don Mueang Technical College* [Unpublished master's thesis]. North Bangkok University. (in Thai)
- Polsrimuang, S. (2021). *Transformational leadership of school administrators affecting performance efficiency of teachers under Mukdahan Primary Educational Service Area Office* [Unpublished master's thesis]. Roi Et Rajabhat University. (in Thai)
- Srisomphong, W. (2023). *The relationship between transformational leadership of school administrators and competency of teachers in Muang Chanthaburi District under the Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat* [Unpublished master's thesis]. Burapha University. (in Thai)
- Sumanta, P. (2022). *Transformational leadership of administrators affecting the core competency of teachers in opportunity expansion schools under Suphanburi Primary Educational Service Area Office 1* [Unpublished master's thesis]. Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. (in Thai)
- Surikon, C. (2021). *Relationship between school administrators' skills and teachers' core competency under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office* [Unpublished master's thesis]. Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai)

- Temjai, P. (2021). *The relationship between transformational leadership of administrators and performance standard of teacher under jurisdiction of Chiangmai Primary Educational Service Area Office 3* [Unpublished master's thesis]. University of Phayao. (in Thai)
- Vanichbuncha, K., & Vanichbuncha, T. (2024). *Using SPSS FOR WINDOWS for data analysis*. Bangkok: Samlada
- Zhao, Z., Saidin, K., & Jaafar, F. (2025). The Influence of Transformational Leadership on Teacher Job Performance. *Indian Journal of Information Sources and Services*, 15(1), 332-344. <https://doi.org/10.51983/ijiss-2025.IJISS.15.1.43>