



การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

The Development of Transformational Leadership Components to Enhance Collaborative Network Innovation Between Schools and Communities of School Administrators under Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern Region

ชัยณรงค์ พ่อทอง^{1*} กฤษดา ผ่องพิทยา² จุฬาพรรณภรณ์ ธนะแพทย์³

Chainarong Phothong^{1*} Kesda Pongpittaya² Chulapunporn Thanaphaet³

(Received: 2026-06-23; Revised: 2026-08-18; Accepted: 2026-08-20)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ระยะที่ 1 พัฒนาองค์ประกอบโดยศึกษาเอกสารและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ด้วยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์จากผู้บริหารสถานศึกษา 450 คน ระยะที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นด้วยดัชนี PNI_{modified} จากกลุ่มตัวอย่าง 385 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่า IOC = 0.60–1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.978 และ 0.878 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน EFA และ PNI_{modified}

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้องค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1.00 จำนวน 6 องค์ประกอบ รวม 41 ตัวแปร อธิบายความแปรปรวนสะสมได้ร้อยละ 81.439 ตัวแปรมีค่าน้ำหนัก

¹ นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

¹ Doctoral Student in Educational Administration, Phetchabun Rajabhat University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

² Assistant Professor of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

³ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

³ Lecturer of Graduate School, Phetchabun Rajabhat University

*Corresponding Author: chainarong.invest@gmail.com



องค์ประกอบตั้งแต่ .502–.934 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 (8 ตัวแปร) 2 (8 ตัวแปร) 3 (6 ตัวแปร) 4 (6 ตัวแปร) 5 (7 ตัวแปร) และ 6 (6 ตัวแปร) 2) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น เรียงลำดับความสำคัญด้วย PNI_{modified} ดังนี้ ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ (0.211) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย (0.193) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย (0.192) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (0.185) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ (0.182) และด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง (0.170)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Abstract

This research aimed to develop the components of transformational leadership to strengthen school-community collaborative network innovation among school administrators under the Primary Educational Service Area Offices in the Northeastern region. The study was conducted in two phases. Phase 1 involved developing the components through a review of related literature and documents, followed by Exploratory Factor Analysis (EFA) using the Image Factor Analysis method, with a sample of 450 school administrators. Phase 2 involved assessing priority needs using the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}), with a sample of 385 administrators obtained through multi-stage random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire, with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.60 to 1.00 and reliability coefficients of 0.978 and 0.878, respectively. Data were analyzed by mean, standard deviation, EFA, and PNI_{modified}.

The results revealed that: 1) Factor analysis yielded components with eigenvalues greater than 1.00, comprising a total of 41 variables, which accounted for 81.439% of the cumulative variance. Factor loadings ranged from .502 to .934, distributed as follows: Component 1 (8 variables), Component 2 (8 variables), Component 3 (6 variables), Component 4 (6 variables), Component 5 (7 variables), and Component 6 (6 variables). 2) The priority needs assessment, ranked by PNI_{modified} values, identified the following order of importance: inspiration for collaboration (0.211), shared vision driving the network (0.193), empowerment of network members (0.192), mutual learning exchange (0.185), leader ideology and ethics (0.182), and values leading change (0.170).



Keywords: Transformational Leadership, Collaborative Network Innovation, School Administrators, Primary Educational Service Area Office, Northeastern Region

บทนำ

สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน อันเป็นผลจากการปฏิวัติทางเทคโนโลยีและดิจิทัลที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตและความต้องการทักษะของตลาดแรงงาน องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติได้เสนอกรอบแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับทิศทางของประเทศไทยที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งกำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์หลัก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) และขับเคลื่อนสู่ระดับปฏิบัติการผ่านพระราชบัญญัติพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา พ.ศ. 2562 ที่เปิดโอกาสให้สถานศึกษาจัดการศึกษาตอบสนองบริบทชุมชนผ่านโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) นโยบายเหล่านี้สะท้อนเจตนารมณ์ที่ชัดเจนว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนคือทิศทางที่ประเทศต้องการให้เกิดขึ้นจริงในทุกพื้นที่

อย่างไรก็ตาม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้เกิดขึ้นจริงและมีความยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแกนกลางสำคัญ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วม กระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ ส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้ความสำคัญกับความต้องการและศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล (Basaffar, 2022) โดยผู้บริหารต้องปรับบทบาทจาก "ผู้จัดการโรงเรียน" ที่ทำงานภายในกรอบเดิมไปเป็น "ผู้เชื่อมโยงเครือข่าย" และ "ผู้สร้างศักยภาพ" ที่สามารถดึงทรัพยากรและความร่วมมือจากภายนอกเข้ามาเสริมพลังสถานศึกษา (Valli et al., 2016) ความจำเป็นนี้ยิ่งทวีความสำคัญในบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวนมากที่สุดในประเทศถึง 9,825 โรงเรียน และมีสัดส่วนโรงเรียนขนาดเล็กสูงสุดเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) ทำให้การพึ่งพาทรัพยากรจากเครือข่ายชุมชนไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นต่อการอยู่รอดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แม้ภูมิภาคนี้จะมีทุนทางสังคมที่เข้มแข็งรองรับอยู่แล้วจากแนวคิด "บวร" (บ้าน วัด โรงเรียน) ที่ทำให้โรงเรียนเป็นศูนย์รวมกิจกรรมชุมชนมาช้านาน แต่ทุนทางสังคมเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอหากปราศจากผู้นำที่สามารถจุดประกายและรักษาความร่วมมือนั้นไว้ได้อย่างต่อเนื่อง ดังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ของนักเรียนผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นจุดเริ่มต้น (Li & Karanxha, 2024) สะท้อนให้เห็นว่าช่องว่างสำคัญของปัญหาในพื้นที่มิใช่การขาดทุนทางสังคม แต่เป็นการขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจน



ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใดจะสามารถแปลงทุนทางสังคมที่มีอยู่ให้กลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืนได้จริง ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้คำว่า "นวัตกรรมเครือข่าย" แทนคำว่า "เครือข่ายความร่วมมือ" ที่ปรากฏทั่วไปในวรรณกรรม เนื่องจากเครือข่ายความร่วมมือทั่วไปเน้นการแบ่งปันทรัพยากรตามกรอบเดิม ขณะที่นวัตกรรมเครือข่ายหมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แนวคิด และองค์การที่นำไปสู่การสร้างกระบวนการหรือรูปแบบความร่วมมือใหม่ที่ใช้ได้จริง (Ahrweiler & Keane, 2013) สอดคล้องกับแนวคิดเครือข่ายนวัตกรรมเชิงความร่วมมือที่เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างเปิดกว้างข้ามขอบเขตองค์การเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ร่วมกัน (Gloor, 2006) กล่าวคือนวัตกรรมเครือข่ายมิใช่การรับความช่วยเหลือตามประเพณีปฏิบัติเดิม แต่หมายถึงศักยภาพของเครือข่ายในการร่วมคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาการศึกษาแบบใหม่ที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องบริหารทรัพยากรจำกัดอย่างสร้างสรรค์

เมื่อทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2564–2568) พบว่างานวิจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทการศึกษาส่วนใหญ่ยังคงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านประสิทธิภาพของโรงเรียนและครูเป็นหลัก ทั้งในบริบทต่างประเทศและบริบทไทย ตัวอย่างเช่น พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผ่านตัวแปรคั่นกลางด้านแรงจูงใจในการทำงาน (Fridajani and Suyanto, 2025) เช่นเดียวกับที่พบว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้สร้างแรงบันดาลใจภายในมีผลโดยตรงต่อการยกระดับผลการปฏิบัติงานของครู (Aprilianto et al., 2025) งานสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงกว้างยังชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและการบูรณาการเทคโนโลยีในโรงเรียนจากกรณีศึกษาในไต้หวัน ญี่ปุ่น แคนาดา และสหรัฐอเมริกา (Ali et al., 2025) และมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งเสริมศักยภาพเชิงนวัตกรรมของสถานศึกษาในบริบทเยเมน (Alzoraiki et al., 2024) ส่วนในบริบทไทย งานวิจัยที่ใกล้เคียงที่สุดคือการศึกษาองค์ประกอบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งพบองค์ประกอบเครือข่าย 8 ด้าน แต่ไม่ได้พัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะ และได้ดำเนินการในบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ศักรินทร์ สมพิศนภา, 2565) จากการสังเคราะห์ดังกล่าวจึงสรุปช่องว่างวิจัยได้ว่า ยังไม่ปรากฏงานวิจัยที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในฐานะกลไกเฉพาะสำหรับเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และยังไม่มีการพัฒนาองค์ประกอบที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นรูปธรรมสำหรับการเสริมพลังภาคีเครือข่ายและยกระดับคุณภาพการศึกษาในภูมิภาคนี้อย่างมีคุณภาพจากความเป็นมาและช่องว่างของปัญหาดังกล่าว



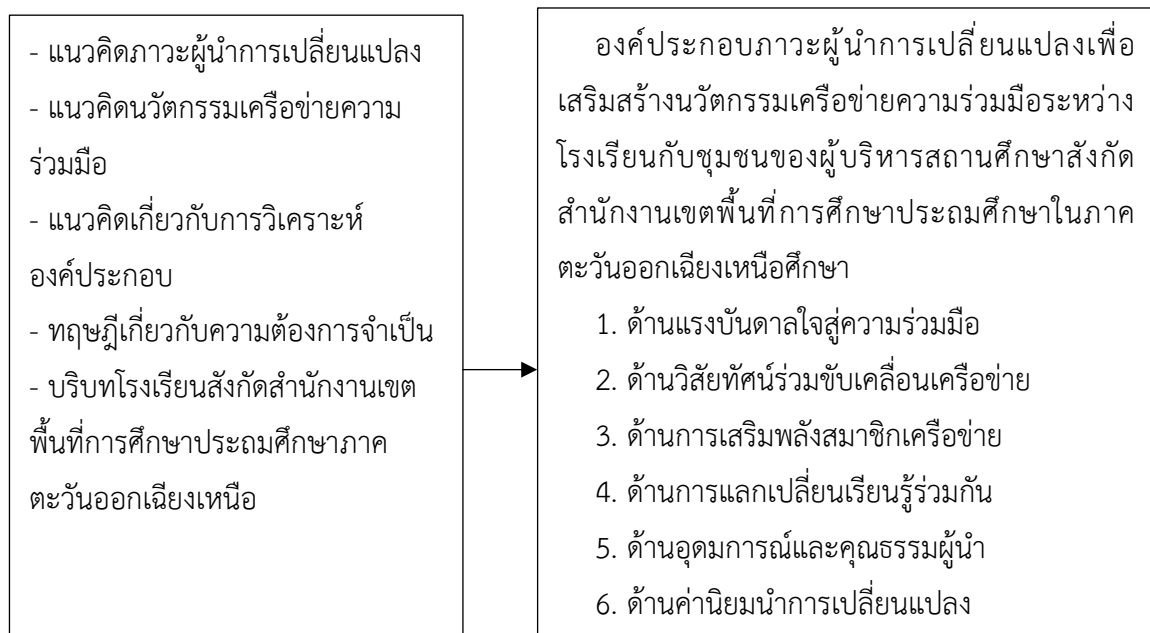
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ อรุณา ศรีประทุมวงศ์ (2563), เก็จกนก พลวงศ์ (2564), จารุวรรณ นูสา (2564), บุญญาพร บุราคร (2565), Northouse, Peter Guy (2010) และ Hoy and Miskel (2012) โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Method) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1.1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดของ อรุณา ศรีประทุมวงศ์ (2563), เก็กนก พลวงศ์ (2564), จารุวรรณ นุสา และสิทธิชัย สอนสุภ (2564), บุญญาพร บุราคร (2566), Northouse (2010) และ Hoy et al. (2012) เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและนิยามของตัวแปร

1.1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของความถี่ทั้งหมด (วรณิ แกมเกตุ, 2555) ได้กรอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบซึ่งใช้เป็นฐานในการสร้างข้อคำถามของแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 2

1.2 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,220 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 450 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) ความเพียงพอของขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่ควรพิจารณาจากจำนวนตัวอย่างเพียงอย่างเดียว แต่ต้องพิจารณาร่วมกับอัตราส่วนตัวอย่างต่อตัวแปร ค่า factor loading ค่า communality และความซับซ้อนของแบบจำลอง (Hair et al., 2019; Kyriazos, 2018) งานวิจัยนี้มีข้อคำถาม 45 ข้อ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่ม



ตัวอย่าง 450 คน คิดเป็นอัตราส่วน 10 ต่อ 1 ข้อคำถาม ซึ่งเพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562)

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

1.2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ได้ข้อคำถาม 45 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 450 คน โดยการส่งแบบสอบถามทาง Google form โดยได้รับการตอบแบบสอบถามจำนวน 450 คน คิดเป็นแบบตอบรับร้อยละ 100

1.2.5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ และร้อยละ
- 2) ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2557) มีดังนี้

- 4.51 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 - 4.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก
- 2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อย
- 1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อยที่สุด



3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยดำเนินการตามแนวทางของ Hair et al. (2019) และ Watkins (2018) ดังนี้

3.1) ตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนการสกัดองค์ประกอบ โดยพิจารณาค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ Bartlett's Test of Sphericity ทั้งนี้ ค่า KMO ควรค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อมูลมีความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ และยังมีค่าเข้าใกล้ 1 ยิ่งแสดงถึงความเหมาะสมของข้อมูลมากขึ้น ส่วนผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงแสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

3.2) สกัดองค์ประกอบด้วยวิธีสกัดตัวประกอบภาพพจน์ (Image Factoring) เพื่อสกัดองค์ประกอบจากความแปรปรวนร่วมของตัวแปรที่สามารถอธิบายร่วมกันได้ จากนั้นหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี Varimax เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบมีความเป็นอิสระต่อกัน ลดความซ้ำซ้อนของตัวแปร และช่วยให้โครงสร้างองค์ประกอบมีความชัดเจน สามารถแปลความหมายขององค์ประกอบได้ง่ายขึ้น

3.3) พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่สำคัญ โดยกำหนดให้องค์ประกอบที่ยอมรับต้องประกอบด้วยตัวแปรสังเกตอย่างน้อย 3 ตัวแปร มีค่า Eigenvalue ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป และตัวแปรแต่ละตัวที่คงไว้ในองค์ประกอบต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป รวมทั้งไม่ควรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงในมากกว่าหนึ่งองค์ประกอบ (Cross Loading) เพื่อให้แต่ละองค์ประกอบมีความชัดเจนและสามารถตีความได้อย่างเหมาะสม

4) ตั้งชื่อและให้ความหมายองค์ประกอบแต่ละตัวที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

ระยะที่ 2 เพื่อประเมินความต้องการจำเป็น(PNI_{modified}) ของขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,220 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 385 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนนี้ต่างจากขั้นตอนที่ 2



เนื่องจากการสำรวจสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ของประชากร มิใช่การวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน (e) ไม่เกิน $\pm 5\%$ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 385 คน สุ่มด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2562)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เป็นแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง / สภาพที่คาดหวัง ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/ สภาพที่คาดหวัง ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.3.1 ร่างแบบสอบถามศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3.2 นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) กำหนดเกณฑ์ $IOC \geq 0.50$ ผลการตรวจสอบได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 คัดเลือกข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ได้ จำนวน 41 ข้อ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.3.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.878

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 คน ทาง Google Form กำหนดระยะเวลาตอบกลับภายใน 2 สัปดาห์ หากพ้นกำหนดยังไม่ได้รับข้อมูลจะติดต่อประสานทางโทรศัพท์เพื่อขอ



ความอนุเคราะห์อีกครั้ง ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 373 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.88 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยค่าความถี่และร้อยละ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยวิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562) แล้วคัดเลือกหัวข้อสำหรับสร้างรูปแบบโดยเลือกข้อที่มีค่า PNI_{modified} รายข้อมากกว่าหรือเท่ากับค่า PNI_{modified} รายด้าน จากนั้นสรุปความหมายขององค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย

1. ผลพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) อุดมการณ์ภาวะผู้นำเครือข่าย 2) แรงบันดาลใจเพื่อความร่วมมือ 3) การกระตุ้นปัญญาผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายบุคลากร และ 5) วิสัยทัศน์ร่วมเพื่อการขับเคลื่อนเครือข่าย

1.2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) ได้ องค์ประกอบ 6 ด้าน คือ 1) ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย 3) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย 4) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ และ 6) ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อันดับ	องค์ประกอบ	จำนวน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
1	ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย	8	.934 - .519
2	ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย	8	.825 - .674
3	ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง	6	.924 - .920
4	ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ	6	.839 - .625
5	ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	7	.732 - .599
6	ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ	6	.852 - .502
รวม			41
ความแปรปรวนสะสม			81.439

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ รวม 41 ตัวแปร โดย 3 องค์ประกอบที่มีจำนวนตัวแปรมากที่สุดตามลำดับ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย จำนวน 8 ตัวแปร รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย จำนวน 8 ตัวแปร และองค์ประกอบที่ 5 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จำนวน 7 ตัวแปร มีความแปรปรวนสะสม 81.439 ส่วนรายละเอียดค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละองค์ประกอบปรากฏดังตารางที่ 1

2. ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 แสดงค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบที่ศึกษา	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			$PNI_{modified}$	ลำดับ $PNI_{modified}$
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ	3.88	0.53	มาก	4.69	0.22	มากที่สุด	0.211	1
2. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย	3.93	0.50	มาก	4.69	0.19	มากที่สุด	0.193	2
3. ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย	3.95	0.54	มาก	4.72	0.21	มากที่สุด	0.192	3
4. ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	3.95	0.57	มาก	4.70	0.22	มากที่สุด	0.185	4
5. ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ	3.91	0.56	มาก	4.62	0.24	มากที่สุด	0.182	5
6. ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง	3.98	0.58	มาก	4.67	0.22	มากที่สุด	0.170	6
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน $PNI_{modified}$	3.93	0.55	มาก	4.68	0.217	มากที่สุด	0.190	

จากตารางที่ 2 ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.190 โดยเรียงลำดับค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.211$) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย ($PNI_{modified} = 0.193$) ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย ($PNI_{modified} = 0.192$) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.185$) ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ ($PNI_{modified} = 0.182$) และด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.170$)

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) แรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ 2) วิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย 3) การเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) อุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ และ 6) ค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านมีความสอดคล้องกันในเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นผลจากการบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามกรอบทฤษฎีดั้งเดิม (Northouse, 2010; Hoy, Tarter, & Miskel, 2012) เข้ากับการบริหารเครือข่ายความร่วมมือและนวัตกรรมเครือข่าย (Gloor, 2006; Ahrweiler & Keane, 2013) จนเกิดเป็นองค์ประกอบเฉพาะที่เหมาะสมกับบริบทความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการขับเคลื่อนเครือข่ายความ



ร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความซับซ้อนกว่าการบริหารงานภายในสถานศึกษา เนื่องจากต้องประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและอยู่นอกสายบังคับบัญชาของผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและเน้นการมีส่วนร่วมมากกว่าภาวะผู้นำเชิงสั่งการแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับ Valli, Stefanski และ Jacobson (2016) ได้วิจัยพบว่าความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เปิดกว้างและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายเป็นแกนกลาง ผลการพัฒนารูปแบบประกอบในการวิจัยครั้งนี้จึงมีใช้การถ่ายโอนแนวคิดภาวะผู้นำภายในองค์กรมาใช้ตรง ๆ หากแต่เป็นการสังเคราะห์องค์ความรู้ข้ามศาสตร์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเครือข่าย จนได้องค์ประกอบที่สอดคล้องกับธรรมชาติของความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนอย่างแท้จริง

2. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) พบว่าสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ขณะที่สภาพที่คาดหวังโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$) การอภิปรายผลรายด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI_{modified} = 0.211) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ยังคุ้นเคยกับบทบาทเชิงบริหารจัดการภายในโรงเรียนมากกว่าบทบาทผู้นำเครือข่ายภายนอก ซึ่งต้องอาศัยทักษะการสื่อสารเชิงจูงใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายทั้งครู ผู้ปกครอง และภาคีชุมชน อีกทั้งนโยบายการศึกษาที่ผ่านมายังเน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการภายในโรงเรียนเป็นหลัก ทำให้ทักษะการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อขับเคลื่อนเครือข่ายภายนอกยังไม่ได้ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบเท่าที่ควร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ทินกร พูลพุด (2565) วิจัยพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจสามารถทำนุบำรุงการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากแรงบันดาลใจเป็นกลไกเชื่อมโยงเป้าหมายส่วนบุคคลของผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และสอดคล้องกับ Khan, Rehmat, Butt, Farooqi และ Asim (2020) ที่วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านการลดความเหนื่อยหน่ายทางอารมณ์ เนื่องจากการสร้างแรงบันดาลใจช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีความหมายในงานที่ทำ

2.2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่าย สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สอง (PNI_{modified} = 0.193) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชนต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมที่ใช้เวลาและความต่อเนื่อง ขณะที่ภาระงานประจำของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือยังมีจำนวนมาก ทำให้เวลาที่ทุ่มเทให้กับการสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมกับภาคีเครือข่ายภายนอกมีจำกัด สอดคล้องกับ มัทนา วังทะโนมศักดิ์ (2566) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างและรักษาโครงสร้างการตัดสินใจร่วมและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมส่งผลต่อการบริหาร



สถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมทำหน้าที่เป็นกรอบอ้างอิงร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย และสอดคล้องกับ วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์ (2566) วิจัยพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนขนาดเล็กควรยึดหลักธรรมาภิบาลและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

2.3 ด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สาม ($PNI_{modified} = 0.192$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากโครงสร้างการบริหารงานเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังไม่มีกลไกที่ชัดเจนในการมอบหมายบทบาทและกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่สมาชิกเครือข่ายภายนอกโรงเรียน แตกต่างจากการมอบหมายงานภายในสถานศึกษาที่มีสายบังคับบัญชาชัดเจน ข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 5 ข้อล้วนเกี่ยวข้องกับกลไกการให้คุณค่าและโอกาสแก่สมาชิกเครือข่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายอย่างแท้จริง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ภาพิมล นามบัวน้อย, เยาวเรศ ภัคดีจิตร และทินกร ชอัมพงษ์ (2567) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

2.4 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สี่ ($PNI_{modified} = 0.185$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่มีการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่แล้วในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมความร่วมมือของภาคีเครือข่ายทางการศึกษาหรือโครงการของหน่วยงานต้นสังกัด แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องและความเป็นระบบในการนำผลไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ วรินทร์ธรา ภัคธัมพาพันธ์, ธาณี เกสทอง และวรกฤต เกื่อนช้าง (2567) วิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเข้มแข็งสามารถสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการพัฒนาครูได้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากบรรยากาศทางวิชาการเป็นพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ Roesminingsih และ Windasari (2024) ซึ่งได้ศึกษาวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเข้มแข็งขึ้นอย่างมีนัยสำคัญผ่านความรับผิดชอบร่วมและการสะท้อนคิด

2.5 ด้านอุดมการณ์และคุณธรรมผู้นำ สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) มีค่าความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ห้า ($PNI_{modified} = 0.182$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่ผ่านกระบวนการคัดสรรและประเมินคุณธรรมจริยธรรมตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาอยู่แล้ว ประกอบกับบริบทสังคมชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ความสำคัญกับการยอมรับผู้นำที่มีคุณธรรมเป็นทุนเดิม จึงทำให้สมรรถนะพื้นฐานด้านนี้ของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับความคาดหวังมากกว่าองค์ประกอบอื่น แม้จะยังต้องพัฒนาต่อในเชิงการสื่อสารและการวางมาตรฐานอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ



อภิชาติ มงธิสาร (2566) วิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีด้านนวัตกรรมและการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากความเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำเป็นรากฐานที่ทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและปฏิบัติตาม และสอดคล้องกับ Wilson Heenan et al. (2023) วิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความร่วมมือของครูอย่างชัดเจน

2.6 ด้านค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลง สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) สภาพที่คาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดในการวิจัยครั้งนี้ ($PNI_{modified} = 0.170$) ผู้วิจัยเห็นว่าที่ผลเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากค่านิยมนำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่แล้วในการบริหารงานประจำวันภายในโรงเรียน จึงสามารถถ่ายทอดมาสู่บริบทเครือข่ายภายนอกได้โดยไม่ต้องปรับตัวมากนัก สอดคล้องกับแนวนโยบายการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีค่า PNI ต่ำที่สุด แต่ยังคงมีข้อคำถามผ่านเกณฑ์ถึง 4 ข้อ จึงยังคงสะท้อนความจำเป็นต้องพัฒนาอยู่ มิใช่ไม่มีความจำเป็นต้องพัฒนาเลย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ ศักรินทร์ ธิวิลผล และธัญยาภรณ์ นวลสิงห์ (2567) วิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในลำดับต้น ขณะที่ด้านที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมและอุดมการณ์พื้นฐานอยู่ในลำดับท้าย ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางผลการวิจัยครั้งนี้ และสอดคล้องกับ Komara et al. (2025) วิจัยพบว่าผู้บริหารที่นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกมิติไปปฏิบัติสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของครูที่มีลักษณะร่วมมือกันได้ ซึ่งต้องอาศัยค่านิยมที่ผู้บริหารยึดถือเป็นฐานอยู่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรนำองค์ประกอบด้านแรงบันดาลใจสู่ความร่วมมือไปพัฒนาเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดในการเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยอาจดำเนินการผ่านการฝึกฝนทักษะการสื่อสารเชิงสร้างแรงจูงใจและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแก่ภาคีเครือข่ายในชุมชนอย่างต่อเนื่อง

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ไปใช้เป็นกรอบในการออกแบบหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านวิสัยทัศน์ร่วมขับเคลื่อนเครือข่ายและด้านการเสริมพลังสมาชิกเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของแต่ละองค์ประกอบไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองและสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้การ



เสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนสอดคล้องกับสภาพและบริบทที่แท้จริงของสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะต่อไป โดยนำองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านที่ค้นพบจากงานวิจัยนี้ไปทดลองใช้จริงและประเมินประสิทธิผล เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างนวัตกรรมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูมิภาคร้อยเอ็ด เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและความแปรผันขององค์ประกอบตามบริบททางภูมิศาสตร์ สังคม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- เก็จกนก พลวงศ์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร]*.
- จารุวรรณ นุสา และ สิทธิชัย สอนสุภี. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 902–911.*
- ทินกร พูลพุด. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8(3), 204–215.*
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/WTURJ/article/view/262324>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2557). *การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน (พิมพ์ครั้งที่ 4).* สุวีริยาสาส์น.
- บุญญาพร บุราคร. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติในจังหวัดระยอง [วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต]*.
- ภาพิมล นามบัวน้อย, เยาวเรศ ภักดีจิตร, และทินกร ชอัมพงษ์. (2567). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. วารสารมณีเชษฐาราม วิทยาลัยราชภัฏ, 7(2), 99–115.* <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/4543>



- มัทนา วังทะโนมศักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 7(2), 387–402. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ajrc/article/view/265284>
- วรรณิ แกมเกตุ (2555). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรินทร์ธรา ภัคอุ้มพาพันธ์, ธาณี เกสทอง, และวรกรฤต เกื่อนช้าง. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, 7(6), 1–15. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JMCR/article/view/5970>
- วันเพ็ญ ดาราวงศ์ และชัชชญา พิระธรณิศร์. (2566). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 9(1), 142–150. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/258617>
- ศักรินทร์ ถวิลผล และฉันทยาภรณ์ นวลสิงห์. (2567). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. *วารสารการบริหารและนิตการศึกษ*, 15(3), 207–221. <https://so20.tci-thaijo.org/index.php/JAD/article/view/539>
- ศักรินทร์ สมพิศนภา. (2565). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* [ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2562). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). *โรงเรียนร่วมพัฒนา (Partnership School). กระทรวงศึกษาธิการ*. <https://www.moe.go.th/partnership-school/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). *สถิติข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2568/1. กระทรวงศึกษาธิการ*. https://www.bopp.go.th/?page_id=9086
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566–2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)*. สำนักนายกรัฐมนตรี. http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/03/masterplan_updated2023_080363.pdf
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น* (พิมพ์ครั้งที่ 4). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



- อภิชาติ มุงฉิสาร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- Ahrweiler, P., & Keane, M. T. (2013). Innovation networks. *Mind & Society*, 12(1), 73–90. <https://doi.org/10.1007/s11299-013-0123-7>
- Ali, M. M., Ubaidillah, Khomsinnudin, & Ismawati. (2025). Transformational leadership as a catalyst for innovation and quality in education: A literature review. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(2), 92–105. <https://doi.org/10.31004/joecy.v5i2.148>
- Alzoraiki, M., Ahmad, A. R., Ateeq, A., & Milhem, M. (2024). The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools. *Frontiers in Education*, 9, Article 1413607. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1413607>
- Aprilianto, A., Majid, M. A. A., & Kartiko, A. (2025). Head role school as inner motivator improving teacher performance. *Create: Journal of Islamic Management and Business*, 1(1), 13–24. <https://doi.org/10.59373/create.v1i1.109>
- Basaffar, F. (2022). Transformational educational leadership: A review of relevant literature with a focus on implications and recommendations for good practice. *International Journal of Language and Literary Studies*, 4(4), 27–38. <https://ijlls.org/index.php/ijlls/article/view/1074>
- Fridajani, M. A., & Suyanto, S. (2025). Analisis kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Sekolah Global Prestasi, Bekasi. *Syntax Idea*, 7(5), 752–766. <https://doi.org/10.46799/syntaxidea.v7i5.12942>
- Gloor, P. A. (2006). *Swarm creativity: Competitive advantage through collaborative innovation networks*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195304121.001.0001>
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.



- hrweiler, P., & Keane, M. T. (2013). Innovation networks. *Mind & Society*, 12(1), 73–90.
<https://doi.org/10.1007/s11299-013-0123-7>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. *Future Business Journal*, 6, Article 40. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Komara, E., Hidayat, H., Fauzi, I. K. A., Juwanto, J., Haryono, W., Yusuf, Y., & Sartono, S. (2025). The transformational leadership of the school principal and its influence on the teacher learning culture. *Journal of Educational Management Research*, 4(2), 400–411. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i2.927>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied psychometrics: Sample size and sample power considerations in factor analysis (EFA, CFA) and structural equation modeling (SEM) in general. *Psychology*, 9(8), 2207–2230. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98126>
- Li, Y., & Karanxha, Z. (2024). Literature review of transformational school leadership: Models and effects on student achievement (2006–2019). *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 52–74.
<https://doi.org/10.1177/17411432221077157>
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). SAGE Publications.
- Roesminingsih, E., & Windasari, W. (2024). The impact of transformational leadership on teacher professional learning communities. *Journal of Pedagogical Research*, 9(3), 312–326. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1478441.pdf>
- Valli, L., Stefanski, A., & Jacobson, R. (2016). Typologizing school–community partnerships: A framework for analysis and action. *Urban Education*, 51(7), 719–747.
<https://doi.org/10.1177/0042085914549366>
- Watkins, M. W. (2018). Exploratory factor analysis: A guide to best practice. *Journal of Black Psychology*, 44(3), 219–246. <https://doi.org/10.1177/0095798418771807>
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The impact of transformational school leadership on school staff and school culture in primary schools—A systematic review of international literature. *Societies*, 13(6), Article 133.
<https://doi.org/10.3390/soc13060133>