



การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

A Study of Relationships of Transformative Leadership and local development of personnel  
Rajabhat Maha Sarakham University

สุนทรียา ไชยปัญญา<sup>1</sup> พิมพ์พรรณ คัยนันท์<sup>2</sup> เกรียงไกร นามนัย<sup>3</sup>

Pae1702@gmail.com

โทรศัพท์: 08-2302-2261

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ตอบแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์กลับมาทั้งหมด 196 คน คิดเป็นร้อยละ 65.33 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ การวิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เป็นบุคลากรจากสายวิชาการ จากคณะวิทยาการจัดการมากที่สุด มีระยะเวลาในการทำงาน 5-10 ปี 2) บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านสังคม การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาด้านศิลปะและวัฒนธรรม และการพัฒนาด้านการศึกษา ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.60 - 0.83

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาท้องถิ่น

**Abstract**

The objectives of this research were 1) to study general information of Rajabhat Maha Sarakham University personnel, 2) to study opinions about transformational leadership. 3) to study the relationship of transformational leadership and local development of Rajabhat Maha Sarakham University personnel using a quantitative research model by using a questionnaire to collect data Collecting data from Rajabhat Maha Sarakham University personnel. There were a group of 300 people who answered the questionnaire with complete answers, 196 people, representing 65.33% when compared to the number of questionnaires sent to the sample group. The researcher used a ready-made statistical program for analyzing social science data. Analysis of percentage, frequency, mean and standard deviation. and multiple correlation analysis

<sup>1</sup> อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

<sup>3</sup> ตำแหน่งนักวิชาการ หน่วยงานสังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัด มหาสารคาม

The results showed that 1) Most of the respondents were female. are personnel from academic fields from the Faculty of Management Sciences the most The working period is 5-10 years. 2) Rajabhat Maha Sarakham University personnel. have opinions about transformational leadership Overall, it was at a high level both overall and in each aspect as follows: having an ideological influence inspiration intellectual stimulation Taking into account the individual, respectively, and their opinions about local development as a whole were at a high level as follows: Economic development social development environmental development in art and culture and educational development respectively Statistically significant at the 0.05 level with a correlation coefficient between 0.60 - 0.83.

**Keywords:** Change Leadership, Local Development

### ความเป็นมาของปัญหา

ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ สถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นที่บุคลากรต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยจึงต้องทำการ Reskilling และ Up skilling ในการพัฒนาและสร้างสมรรถนะในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน และในการที่มหาวิทยาลัยฯ จะมีประสิทธิภาพดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ได้ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ซึ่งต้นแบบของการเปลี่ยนแปลง และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนให้ทรัพยากรต่างๆ สามารถเข้ามาร่วมกัน และถูกใช้อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร ย่อมจำเป็นต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษที่มีประสิทธิภาพรวมกับการมีวิสัยทัศน์ในการกำหนดกลยุทธ์และประกอบกับสมรรถนะต่างๆ พัฒนามาจากประสบการณ์การเรียนรู้ การฝึกอบรม ตลอดจนการฝึกวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ (Hersey, Blanchard and Johnson, 1996) ภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันนี้ มีแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสส์และอวลิโอ (Bass and Avolio, 1944 อ้างถึงใน กัลยาณี พรหมทอง, 2546: 3) กล่าวว่าเรานั้นจะสามารถมองเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้นำได้จากการที่ผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นผู้ที่มองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และการกิจของทีมและองค์กร พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบด้วย 4 ด้าน โดยบาสส์และอวลิโอ (Bass and Avolio, 1991 อ้างอิงใน รัตติกรณ จงวิศาล, 2543: 21) ซึ่งมีดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากแนวทางและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมและองค์กรของไทยในปัจจุบัน โดยเฉพาะองค์กรของการศึกษาที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้นำใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือสร้างแรงจูงใจของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นจนส่งผลให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความสำคัญและรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีจำนวนมากแต่มีแนวคิดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมากคือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมาก

สนับสนุนทฤษฎีนี้ทั่วโลกและยืนยันว่าทฤษฎีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำได้ในทุกองค์การในประเทศต่าง ๆ ที่พัฒนาแล้วรวมถึงประเทศไทย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่ม และของผู้ได้บังคับบัญชา เจตคติต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมความเป็นพลเมืองดีรวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์การ (กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. 2562 : 7) กระบวนการสร้างหรือพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนเพราะความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วมาก องค์การหรือสถาบันต่างๆ จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาความรู้และมีประสิทธิภาพทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานระดับต่างๆ มากขึ้น “คน” จึงยังเป็นปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์การระดับต่างๆ ของหน่วยงานซึ่งจะนำองค์การสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมาย ดังนั้นการที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่หรือเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จด้านผู้นำนั้นจะต้องบริหาร 3 ปัจจัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การบริหารตนเองให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารคน ได้แก่ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตั้งอกตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่องค์การหรือหน่วย งานอย่างเต็มความสามารถ และการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพจนกระทั่งบังเกิดผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (จิรพงศ์ เรืองกุล. 2556 : 45) ทั้ง 3 ปัจจัยเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการบริหารคนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีและสร้างภาวะผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลายึดแนวคิดของภาวะผู้นำแห่งการปรับเปลี่ยน (Transformation) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้รับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยมีหลักที่ว่าความจริงสิ่งเดียวที่ไม่เคยเปลี่ยนคือ ทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเปลี่ยนแปลงไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นเช่นใด ถ้าผู้นำมีความสามารถในการพัฒนาความคิดการปลูกฝังค่านิยม ผู้นำก็จะสร้างพลังในทางสร้างสรรค์ และการตัดสินใจได้ เมื่อนั้นผู้นำก็จะสามารถสร้างองค์การที่แข็งแกร่งขึ้นได้ (ธวัช บุญยณณ. 2550 : 34 - 35) จากความสำคัญของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้นในปัจจุบันจึงมีการศึกษาหาแนวคิดและหลักการต่างๆ ในการยกระดับบุคลากรสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จึงเกิดความท้าทายที่สำคัญต่อองค์การในการยกระดับความสามารถบุคลากรสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองโลกาภิวัตน์ รับผิดชอบต่อเทคโนโลยีใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลง สร้างทุนมนุษย์ งานวิจัยนี้จึงต้องการที่จะศึกษา การยกระดับความสามารถบุคลากรสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้จะนำไปสู่การได้มาซึ่งบุคลากรต้นแบบในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่น ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 2. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างครั้งนี้ คือบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1,060 คน

กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาค้างครั้งนี้มีจำนวนประชากร 1,060 คน ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิคการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane (1973) จากการคำนวณตามสูตรข้างต้นสามารถคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 290.41 คน เพื่อความแม่นยำ ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 300 คน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การศึกษาแนวคิด และทฤษฎี มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม ข้อคำถามเป็นแบบกำหนดคำตอบไว้ (Multiple Choices) โดยให้เลือกตอบจากสิ่งที่กำหนดไว้ให้ และแบบที่ไม่ได้กำหนดคำตอบไว้ให้สามารถตอบได้อย่างอิสระ ซึ่งโครงสร้างและรายละเอียดของแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ชนิดปลายปิด ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับเพศ ประเภทบุคลากร สังกัด ระยะเวลาในการทำงาน

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะการเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างระดับความคิดเห็นที่ตรงกับการรับรู้หรือระดับที่สอดคล้องกับความคิดเห็น โดยกำหนด ค่าน้ำหนักคะแนน

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างระดับความคิดเห็นที่ตรงกับการรับรู้หรือระดับที่สอดคล้องกับความคิดเห็น โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะอื่นๆ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด เป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างเต็มที่ ตรงกับสภาพความเป็นจริง ไม่จำกัดคำตอบให้

### 4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย มีวิธีในการตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถาม ได้แก่ การตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องของคำถามแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องกับเนื้อหาและตรงตามตัวแปรที่ต้องการศึกษาวิจัยหรือไม่ และการตรวจสอบความเป็นปรนัย (Objectivity) เป็นการตรวจสอบว่าข้อคำถามสามารถสื่อความหมายได้ชัดเจน และเข้าใจได้ตรงกันตามที่ผู้วิจัยต้องการสื่อความหมาย โดยมีขั้นตอนดังนี้

2. นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษา และรูปแบบของแบบสอบถาม ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในส่วนที่ไม่สมบูรณ์ตามคำแนะนำด้วยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัดความครอบคลุมของข้อคำถาม และความชัดเจนของภาษาโดยนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

3. ทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมของเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนความชัดเจน และความเหมาะสมใน

การใช้ภาษา นำมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงคกับแบบทดสอบ หรือเรียกว่าการหาค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence)

4. ปรับแก้ไขข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน และคัดเลือกข้อคำถามที่สมบูรณ์มาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างทดลอง (Try-out) ที่มีคุณสมบัติคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เมื่อรวบรวมข้อมูลได้ครบสมบูรณ์แล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ที่ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95

การพิจารณาค่าความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงคกับแบบทดสอบนั้นจะพิจารณารายข้อคำถามรายองค์ประกอบ และพิจารณารวมทั้งฉบับ โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อมูลมีความน่าเชื่อถือของเนื้อหา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือวิจัยโดยรวมทั้งฉบับที่ค่า 0.892

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง และนำผลมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตจากกลุ่มงานพัฒนาบุคลากรเน้นสมรรถนะ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในการขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กับประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1,060 คนและศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน แบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ทั้งหมด 196 คน คิดเป็นร้อยละ 65.33 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง

3. นำแบบสอบถามที่กลุ่มตัวอย่างกรอกข้อมูลสมบูรณ์แล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของการกรอกข้อมูล แล้วจึงนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาลงรหัส และทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมารวบรวม และจัดลำดับของข้อมูลตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้นำมาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการดังนี้

1. ลงรหัส (Coding) คือ การลงลำดับของแบบสอบถาม การลงค่าตามข้อมูล และกลุ่มของแบบสอบถามสำหรับประมวลผล

2. ประมวลผลข้อมูลทางสถิติโดยโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์หาข้อมูลทางสถิติ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ค่าสถิติทางสังคมศาสตร์มาใช้ในการคำนวณเชิงสถิติ โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงการบรรยาย (Descriptive Statistics) เป็นสถิติที่จะใช้สำหรับการบรรยายลักษณะต่างๆ ของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งมีการใช้สถิติสำหรับการทดสอบ ดังนี้

2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) สำหรับข้อมูลทั่วไป และสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของจังหวัดมหาสารคาม

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับข้อมูลด้านความพึงพอใจด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดการของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในจังหวัดมหาสารคาม

2.1.3 การภาวะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่น ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)



3. นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติที่ได้มาทำการวิเคราะห์ ตรวจสอบ และอธิบายในระดับนัยสำคัญของตัวแปร นำผลการอธิบายจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมาทำการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีและพิจารณาด้วยเหตุผลมาช่วยตีกรอบในแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามประกอบด้วย เพศ ประเภทบุคลากร สังกัด ระยะเวลาในการทำงาน

ตารางที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	66	33.70
1.2 หญิง	130	66.30
รวม	196	100.00
2. ประเภทบุคลากร		
2.1 สายวิชาการ	147	75.00
2.2 สายสนับสนุน	49	25.00
รวม	196	100.00
3. สังกัด		
3.1 คณะครุศาสตร์	14	7.14
3.2 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	15	7.65
3.3 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	16	8.16
3.4 คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	14	7.14
3.5 คณะนิติศาสตร์	15	7.65
3.6 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	12	6.12
3.7 คณะวิศวกรรมศาสตร์	12	6.12
3.8 คณะวิทยาการจัดการ	35	17.85
3.9 คณะเทคโนโลยีสารสนเทศการเกษตร	11	5.61
3.10 สำนักงานอธิการบดี	18	9.18
3.11 สถาบันวิจัยและพัฒนา	11	5.61
3.12 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	10	5.10
3.13 สำนักมาตรฐานและประกันคุณภาพ	3	1.53
3.14 สำนักศิลปะและวัฒนธรรม	2	1.02
3.15 สำนักวิเทศสัมพันธ์และการจัดการศึกษานานาชาติ	2	1.02
3.16 สำนักบริการวิชาการ	3	1.53
3.17 สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	3	1.53
รวม	196	100.00
4. ระยะเวลาในการทำงาน		





4.1 น้อยกว่า 5 ปี	43	21.90
4.2 5 - 10 ปี	58	29.60
4.3 11 - 15 ปี	44	22.40
4.4 16 - 20 ปี	34	17.30
4.5 มากกว่า 20 ปี	17	8.70
รวม	196	100.00

จากตารางที่ 1. พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.30) รองลงมาเป็นเพศชาย (ร้อยละ 33.70) ประเภทบุคลากรสายวิชาการ (ร้อยละ 75.00) รองลงมา สายสนับสนุน (ร้อยละ 25.00) สังกัด คณะวิทยาการจัดการ ตอบมากที่สุด (ร้อยละ 17.85) รองลงมา สำนักงานอธิการบดี (9.18) ระยะเวลาในการทำงาน 5 - 10 ปี (ร้อยละ 29.60) รองลงมา 11 - 15 ปี (ร้อยละ 22.40)

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและเป็นรายด้านของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$ .	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การสร้างแรงบันดาลใจ (CLE)	4.42	0.54	มาก
2. การการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (INS)	4.47	0.50	มาก
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (PEP)	4.17	0.59	มาก
4. การกระตุ้นทางปัญญา (IST)	4.33	0.54	มาก
รวม	4.41	0.46	มาก

จากตารางที่ 2. พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ การการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (INS) ( $\bar{X} = 4.47$ ) การสร้างแรงบันดาลใจ (CLE) ( $\bar{X} = 4.42$ ) และการกระตุ้นทางปัญญา (IST) ( $\bar{X} = 4.33$ )

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมและเป็นรายด้านของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การพัฒนาท้องถิ่น	$\bar{X}$ .	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ	4.57	0.51	มากที่สุด
2. การพัฒนาด้านสังคม	4.57	0.51	มากที่สุด
3. การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม	4.48	0.57	มาก
4. การพัฒนาด้านการศึกษา	4.43	0.60	มาก
5. การพัฒนาด้านศิลปะและวัฒนธรรม	4.44	0.53	มาก
รวม	4.50	0.48	มาก

จากตารางที่ 3. พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และการพัฒนาด้านสังคม ( $\bar{X} = 4.57$ ) ด้านการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.48$ ) และด้านการพัฒนาด้านศิลปะและวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 4.44$ )

ตารางที่ 4. การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Variables	LDE	INS	IDI	CIN	IST
$\bar{X}$	4.50	4.17	4.47	4.42	4.33
S.D.	0.48	0.59	0.50	0.54	0.54
LDE					
INS	0.60**				
IDI	0.78**	0.72**			
CIN	0.77**	0.65**	0.83**		
IST	0.73**	0.66**	0.76**	0.77**	

ระดับความมีนัยสำคัญ \*\*p<0.05

จากตารางที่ 4. พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม การพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.60 - 0.83



## อภิปรายผล

ผลจากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เป็นบุคลากรจากสายวิชาการ จากคณะวิทยาการจัดการ มากที่สุด มีระยะเวลาในการทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภานาฏ พิมพ์เงิน สมเกียรติ ตุ่นแก้ว และพูนชัย ยาวีราช (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล อิทธิพลเชิงมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นใช้ปัญญา ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของประครอง บุรมย์ชัย และสมกุล ถาวรกิจ (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้ การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การพัฒนาด้านสังคม การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม การพัฒนาด้านศิลปะและวัฒนธรรม และการพัฒนาด้านการศึกษา ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของมาธิณี คงสฤติย์ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง มหาวิทยาลัยราชภัฏกับการพัฒนาท้องถิ่น: ศึกษาเปรียบเทียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในพื้นที่ชนบทและในพื้นที่เขตเมือง ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามเจตนารมณ์เดิมอยู่แม้ว่าบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม ทั้งนี้ รูปแบบของการดำเนินพันธกิจได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ชุมชนเมือง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ท้องถิ่น ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจำเป็นต้องตระหนักถึง 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะวางกรอบแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องและสามารถตอบสนองความต้องการของพื้นที่ได้ 3) การวิจัยจะต้องคำนึงถึงการใช้อย่างไรในพื้นที่อย่างแท้จริงผ่านการใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ทางวิชาการสมัยใหม่ 4) การบริการวิชาการ จะต้องถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นวิชาการไปสู่ความรู้ที่คนในพื้นที่เข้าใจและใช้ประโยชน์ได้ และ 5) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องช่วยสืบสานและยกระดับองค์ความรู้ในท้องถิ่นให้เป็นองค์ความรู้สากล

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พบประเด็นที่สำคัญที่สามารถนำมา สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการสอบถามความคิดเห็นบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 196 คน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายคิดเป็นร้อยละ 66.30 เป็นบุคลากรสายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 75.00 คณะวิทยาการจัดการ ตอบมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 17.85 รองลงมา สำนักงานอธิการบดี คิดเป็นร้อยละ 9.18 มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 5 - 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.60 รองลงมา มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.40

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่น ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการสอบถามความคิดเห็นบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 196 คน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (INS) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (CLE) และ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (IST) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (PEP) โดยพิจารณาารายด้าน

2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก อันดับที่ 1 มีคะแนนเท่ากัน 2 ข้อ ได้แก่ 1) การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และการพัฒนาด้านสังคม 2) การพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และ 3) การพัฒนาด้านศิลปะและวัฒนธรรม ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพัฒนาด้านการศึกษา โดยพิจารณาารายด้าน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ภาวะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาท้องถิ่นของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.60 - 0.83

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่น เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนการทำงานร่วมกัน หากมีการสร้างแรงบันดาลใจที่เหมาะสม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการคำนึงถึงคนอื่น และเกิดการกระตุ้นทางปัญญาที่เหมาะสมแล้ว จะทำให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพในการพัฒนาท้องถิ่นในด้านต่างๆ ได้อย่างดี ซึ่งเป็นผลที่ดีกับชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรนำข้อมูลเหล่านี้ไปพัฒนาแผนในการส่งเสริมบุคลากร และพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันกับชุมชน เป็นบุคลากรที่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง เป็นบุคลากรต้นแบบ “คนของพระราชา สู่การพัฒนาท้องถิ่น” ส่งผลให้มหาวิทยาลัย และชุมชนมีความยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาตัวแปรกำกับอื่นที่อาจส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาท้องถิ่น
2. ควรมีการศึกษาแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่นด้วยกระบวนการอื่น เช่น กระบวนการการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

### เอกสารอ้างอิง

- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล.(2562). การจัดการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ:ซีเอ็ดเคชั่น.หน้า 157
- จิระพงศ์ เรืองกุล.(2556). การเปลี่ยนแปลงองค์การ : แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารปัญญาภิวัฒน์ , 5 ,194-203 .
- ธวัช บุญยมน. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ประครอง บุรมย์ชัย และสมกุล ถาวรกิจ. (2562). ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดชัยภูมิ. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. 1(2). 41-53



- มาธินี คงสถิตย์ .(2561). มหาวิทยาลัยราชภัฏกับการพัฒนาท้องถิ่น กรณีศึกษา เปรียบเทียบมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ท้องถิ่นชนบท และท้องถิ่นชุมชนเมือง. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ. 3. 1-10
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ดุษฎีนิพนธ์ วท.ด. (พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภนาฏ พิมพ์เงิน สมเกียรติ ตุ่นแก้ว และพูนชัย ยาวีราช. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน จังหวัดเชียงราย. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. 8, 137-144
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques. In M.M.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1996) Great ideas revisited: Revisiting the life-cycle theory of leadership. Training& Development, 50(1), 42-47.