



Relationship Between Visionary Leadership of School Administrators and Teachers' Work Morale in Schools Under the Bangkok Metropolitan Administration

Apinin Onjai¹ and Kanyamon Indusuta²

¹⁻²Department of Education, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University, Thailand

¹E-mail: 6714470069@rumail.ru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-1298-3588>

²E-mail: kanyamon.i@rumail.ru.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4522-223X>

Received 19/10/2025

Revised 03/12/2025

Accepted 30/12/2025

Abstract

Background and Aims: Thai educational quality development is guided by national laws and long-term strategies highlighting the crucial role of school administrators and teachers. Visionary Leadership is vital in this context, as it influences, motivates, and guides personnel toward organizational goals. The Challenge: Many schools, including those under the Bangkok Metropolitan Administration, which face frequent administrative turnover, suffer from a lack of clear visionary leadership. This deficiency in communicating goals, inspiring staff, and involving teachers in decision-making leads to low teacher motivation and weakened organizational commitment. Simultaneously, teacher morale is a key determinant of teaching effectiveness and is currently challenged in the BMA due to the high cost of living and heavy workloads. Significance: Enhancing administrators' visionary leadership is essential to establishing stable direction, boosting teacher morale, and ensuring sustainable educational development in BMA schools. This research aims: (1) to study the level of Visionary Leadership of school administrators in schools under the Bangkok Metropolitan Administration, (2) to study the level of Work Morale among teachers in schools under the BMA, and (3) to examine the correlation between the Visionary Leadership of school administrators and the Work Morale of teachers in schools under the BMA.

Methodology: The study employed a survey research method. The sample consisted of 370 teachers working in BMA schools. A 5-point Likert scale questionnaire was used as the research instrument. Statistical analyses included percentages, means, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

Results: The research findings revealed that: 1) The Visionary Leadership of school administrators in the Bangkok Metropolitan Administration (BMA) schools was found to be at a high level overall, 2) The Work Morale of teachers in BMA schools was found to be at a high level both overall and in every dimension (by aspect), and 3) The study of the relationship between the Visionary Leadership of school administrators and teacher Work Morale revealed a statistically significant positive correlation at the .01 level ($p < .01$, $r = .792^{**}$)



Conclusion: The research concluded that there is a statistically significant, high positive correlation ($p < .01$) between the Visionary Leadership of school administrators and the Work Morale of teachers in BMA schools. The study found that leaders who articulate a clear vision, inspire staff, and promote participation are instrumental in fostering commitment and intrinsic motivation among teachers. Consequently, school administrators are urged to prioritize the development of their visionary leadership capabilities. This includes consistently communicating the school's goals and strategic direction and creating opportunities for teachers to participate in planning and decision-making. Such practices will cultivate a strong sense of ownership and organizational trust, ultimately elevate teacher morale, and contribute to sustainable improvements in overall educational quality.

Keywords: Visionary Leadership; Work Morale; Relationship

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

อกินันท์ อ่อนใจ¹ และกัลยมน อินทุสุต²

¹⁻²สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: งานวิจัยนี้มีพื้นฐานมาจากกรอบกฎหมายและยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ร.บ. การศึกษาฯ และ แผนการศึกษาฯ 20 ปี) ที่เน้นบทบาทสำคัญของผู้บริหารและครู ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปัญหาสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและ ปัญหาการโยกย้ายบ่อยครั้ง โดยเฉพาะในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู (เนื่องจากภาระงานสูงและขาด ความต่อเนื่องทางนโยบาย) ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษา ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และ ขวัญกำลังใจใน การทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งสอง เพื่อเสนอแนวทางพัฒนา การศึกษาอย่างยั่งยืน ดังนั้นการวิจัยจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นด้านขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ระเบียบวิธีการวิจัย: เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 370 คน ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามกลุ่มเขตการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน

ผลการวิจัย: พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะ ของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานครพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ ในระดับสูง ($r = 0.792, p < .01$)

สรุปผล: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของ ครู พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การค้นพบนี้สอดคล้องกับ หลักการบริหารที่เห็นว่า ผู้นำที่สามารถกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สร้างแรงบันดาลใจ และ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จะช่วยสร้างความผูกพันและแรงจูงใจภายในให้กับครูได้ เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและความเชื่อมั่น ในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรครู และส่งผลบวกต่อคุณภาพ การศึกษาโดยรวมอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์; ขวัญกำลังใจ; ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาของไทยเป็นไปตามกรอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดหลักการจัดการศึกษาและการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา รวมทั้งแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่มุ่งยกระดับสมรรถนะผู้เรียนและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560; 2562) บริบทดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการชี้นำทิศทางการพัฒนาโรงเรียนและเสริมสร้างประสิทธิภาพของครู

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เน้นการกำหนดทิศทางอนาคต การสร้างแรงบันดาลใจ และการทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร (Northouse, 2021; Nanus, 1992) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนมักเอื้อต่อการมีส่วนร่วมของครู ความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศการทำงานเชิงบวก ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (Venus, 2013)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยพบว่าความไม่ชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ การสื่อสารเป้าหมาย และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจลดทอนแรงจูงใจของครูและบั่นทอนความผูกพันต่อองค์กร (Bush, 2020) ขณะเดียวกัน บริบทโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครยังเผชิญความท้าทายด้านค่าครองชีพ ภาระงาน และการโยกย้ายผู้บริหารบ่อยครั้ง ซึ่งมีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจของครู (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2565)

แม้งานวิจัยต่างประเทศให้หลักฐานว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความพึงพอใจของครู (Wartenberg & Souvignier, 2023; Madigan & Kim, 2021) แต่ งานวิจัยในบริบทไทย—โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร—ยังมีจำนวนจำกัดในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับขวัญกำลังใจของครู ซึ่งเป็นช่องว่างเชิงประจักษ์สำคัญที่ยังไม่ได้รับการอธิบายอย่างชัดเจน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว ผลที่ได้คาดว่าจะสนับสนุนการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาผู้บริหาร การยกระดับสภาพแวดล้อมการทำงานของครู และการเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาในระดับท้องถิ่นเมืองอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นด้านขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

ทักษิณ มวลมนตรี (2567: 151) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำพาสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น โดยเริ่มจากการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน จูงใจให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของตนและสถานศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ สร้างวิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์จนเกิดประสิทธิภาพ

จุฑาทิพย์ บุตรแสนคม (2568) ได้อธิบายถึง หลักการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า

ผู้บริหารที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามความมุ่งหวังต่อไปประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

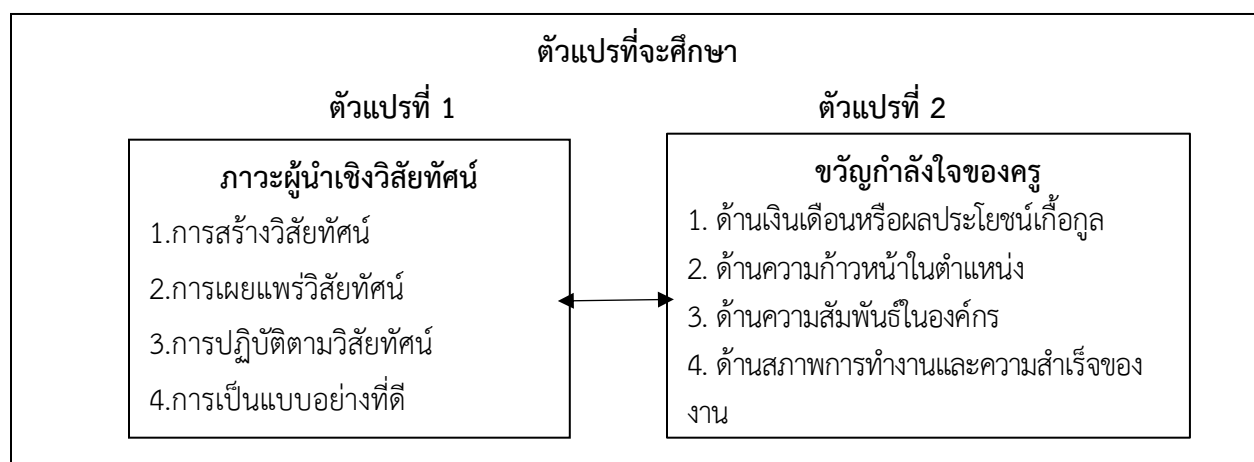
รัตน คนไว (2566) ได้อธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ของโรงเรียนตลอดจนปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมองปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนว่าเป็นสิ่งท้าทายและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน

Herzberg (1959) อธิบายว่าองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการทำงานสามารถนำไปใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้นได้ โดยมีแนวทางสำคัญสองประการ คือ การสร้างแรงจูงใจภายใน และการปรับปรุงสภาพภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัยในการทำงาน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสุขในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในอาชีพครู ผลประโยชน์และผลตอบแทนจากการประกอบอาชีพ เงื่อนไขในที่ทำงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน รวมถึงการปรับทัศนคติในการปฏิบัติงาน ซึ่งล้วนส่งผลต่อการยกระดับขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของครูอย่างมีนัยสำคัญ

กฤตญกร กล้าพุดตร(2566)ได้อธิบายองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการทำงานว่าข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ประกอบด้วยคำถาม 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงานด้านการยอมรับนับถือด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้านความรับผิดชอบ

นันทภรณ์ คล้ายชัย(2566)ได้อธิบายองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการทำงานว่าขวัญกำลังใจในการทำงาน สพม.อุทัยธานี ชัยนาท ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้
ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2567 โรงเรียนในสังกัด กรุงเทพมหานคร ที่เป็นข้าราชการครู จำนวน 14,201 คน จากจำนวนสถานศึกษา 437 โรงเรียน (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, 2567)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2567 ได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Cohen, et al. (2018: 206) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 370 คน จากนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดกทม. ปีการศึกษา 2567 ได้จากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Cohen, et al. (2018: 206) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 370 คน จำนวน 6 กลุ่มเขต โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) จากนั้นเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยจำแนกตามกลุ่มเขต คือกลุ่มกรุงเทพกลาง กลุ่มกรุงเทพใต้ กลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มกรุงเทพตะวันออก กลุ่มกรุงธนเหนือ และกลุ่มกรุงเทพธนใต้ โดยการคำนวณอัตราส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรที่ 1 ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10 เล่ม แล้วคัดเลือกด้านที่มีความถี่สูงสุด 4 ด้าน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

2.2 ตัวแปรที่ 2 ได้แก่ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10 เล่ม แล้วคัดเลือกด้านที่มีความถี่สูงสุด ได้แก่ 1) ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง 3) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 4) ด้านสภาพการทำงานและความสำเร็จของงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ระดับการศึกษา อายุ ระยะเวลาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เพื่อใช้จำแนกคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างและประกอบการวิเคราะห์เชิงพรรณนาในขั้นตอนต่อไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 8 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล จำนวน 5 ข้อ 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง จำนวน 8 ข้อ 3) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร จำนวน 7 ข้อ 4) ด้านสภาพการทำงานและความสำเร็จของงาน จำนวน 8 ข้อ

4. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1. ศึกษาบทความทางวิชาการ และบทความวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์เฉพาะ ดำเนินการสร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

4.2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของรูปแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยเลือกข้อคำถามที่มี IOC ตั้งแต่ .60 - 1.00 ถ้าข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .60 นำไปปรับปรุงหรือตัดทิ้งตามความเหมาะสม แล้วนำแบบสอบถามไปปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้ง

4.3 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ผลการวิเคราะห์จากกลุ่มทดลองใช้พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ .979 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 หลังจากผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำข้อมูลที่ได้นำมาประมวลผลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

5.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้กลับมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ชื่อสำนักงานเขต สถานศึกษา ชื่อโรงเรียน ระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) และนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยภาพรวมและรายด้านและนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำอธิบายโดยมีเกณฑ์การพิจารณาระดับด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์

5.1.4 วิเคราะห์ข้อมูลระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยภาพรวมและรายด้านและนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำอธิบายโดยมีเกณฑ์การพิจารณาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา

5.1.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) และตีความผลตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2560) ได้แก่ 0.00–0.20 อยู่ในระดับต่ำมาก 0.21–0.40 อยู่ในระดับต่ำ 0.41–0.70 อยู่ในระดับปานกลาง และ 0.71–1.00 อยู่ในระดับสูง จากนั้นจึงนำค่าสหสัมพันธ์ที่ได้ไปแปลผลตามเกณฑ์ดังกล่าว

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติในการหาคุณภาพเชิงเครื่องมือ ได้แก่ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD

6.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู คือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

7. การเก็บรวบรวมข้อมูล

7.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

7.2 ผู้วิจัยจัดส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล พร้อม Link แบบสอบถามผ่าน Google Form ส่งไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมา 370 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ผลการวิจัย

1. พบว่าระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 4.18$) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.17$) และรองลงมาคือ คือด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.14$) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน (n=370)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็นของครู			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.24	0.55	มาก	1
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.17	0.54	มาก	3
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.14	0.58	มาก	4
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.18	0.58	มาก	2
รวม	4.18	0.49	มาก	

2. พบว่าขวัญกำลังใจในการทำงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงานและความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.20$) และรองลงมาคือด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญกำลังใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน (n=370)

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับความคิดเห็นของครู			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านเงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูล	4.25	0.56	มาก	1
2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.20	0.55	มาก	3
3. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	4.17	0.57	มาก	4
4. ด้านสภาพการทำงานและความสำเร็จของงาน	4.22	0.54	มาก	2
รวม	4.21	0.48	มาก	

3. พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา (X_1) มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู (Y_1) อยู่ในระดับสูง ($r_{XY}=0.792^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูระดับสูง ($r_{X4Y}=0.732^{**}$) รองลงมาด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{X2Y}=0.696^{**}$) รองลงมาด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{X3Y}=0.696^{**}$) และรองลงมาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{X1Y}=0.623^{**}$) และเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ดังผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation coefficient) ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา					ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู				
สถานศึกษา	X_1	X_2	X_3	X_4	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_{tot}
X_1	1	0.674 ^{**}	0.556 ^{**}	0.596 ^{**}	0.587 ^{**}	0.541 ^{**}	0.525 ^{**}	0.531 ^{**}	0.623 ^{**}
X_2	0.674 ^{**}	1	0.769 ^{**}	0.679 ^{**}	0.597 ^{**}	0.617 ^{**}	0.620 ^{**}	0.606 ^{**}	0.696 ^{**}
X_3	0.559 ^{**}	0.769 ^{**}	1	0.697 ^{**}	0.575 ^{**}	0.624 ^{**}	0.617 ^{**}	0.578 ^{**}	0.683 ^{**}
X_4	0.596 ^{**}	0.679 ^{**}	0.697 ^{**}	1	0.588 ^{**}	0.673 ^{**}	0.641 ^{**}	0.665 ^{**}	0.732 ^{**}
X_{tot}	0.814 ^{**}	0.900 ^{**}	0.878 ^{**}	0.864 ^{**}	0.679 ^{**}	0.712 ^{**}	0.696 ^{**}	0.690 ^{**}	0.792 ^{**}

^{**}มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองการณ์ไกล และสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของสังคมปัจจุบัน การแสดงออกถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังกล่าวทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้บริหาร และมองเห็นเป้าหมายร่วมกันที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ครูจึงเกิดแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ อีกทั้งยังส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานมีความร่วมมือ เอื้ออาทร และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อร่วมขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จร่วมกันอย่างมั่นคง ผลที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ Nanus (1992: 21) ที่กล่าวถึงการสร้างภาพอนาคตที่เป็นไปได้และน่าเชื่อถือเพื่อให้องค์กรก้าวไปด้วยกัน สอดคล้องกับแนวคิดของประภาพิมพ์ อุทัยรัตน์ (2563: 11-12) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการสร้างความเป็นเอกภาพทางความคิด มีความชัดเจน จุดเน้นที่แน่นอน และดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ผลที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (1998: 4) ที่ชี้ว่าผู้นำที่ดีต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ถ่ายทอดให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและพร้อมทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561: 29) ที่เน้นว่าการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีคุณภาพต้องอาศัยการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในด้านงานวิจัย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bush (2020) ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางการศึกษาและการบริหารจัดการสถานศึกษา ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษา โดยอยู่ในระดับมาก เพราะ การสร้างสมดุลระหว่างการบริหารจัดการและการกำหนดทิศทางเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ครูมีแรงบันดาลใจและขวัญกำลังใจสูง ตลอดจนงานวิจัยของ Hsin-Hao Chen (2021) ที่ศึกษากับโรงเรียนมัธยมในประเทศไต้หวัน พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของครู ทั้งช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการสอนเชิงสร้างสรรค์ และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จนนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวมให้ก้าวหน้ามากขึ้น ผลที่พบดังกล่าวสามารถตีความได้ในเชิงความสัมพันธ์ ว่าระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สูงขึ้นมีความสอดคล้องกับระดับการรับรู้เชิงบวกของครูต่อการบริหารจัดการในโรงเรียน

2. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจเชิงนโยบาย อีกทั้งยังให้การสนับสนุนด้านสวัสดิการและการพัฒนาวิชาชีพครู ตลอดจนให้กำลังใจและยกย่องในผลงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และตระหนักถึงคุณค่าของตนในองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (1959: 113) ที่แบ่งปัจจัยออกเป็นปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจ โดยปัจจัยสุขอนามัยช่วยป้องกันความไม่พอใจ ส่วนปัจจัยจูงใจสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (1943: 372) ซึ่งระบุว่ามนุษย์มีแรงจูงใจจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุด ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ ความมั่นคงปลอดภัย ความรักและการเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยกย่อง และการบรรลุศักยภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ สุภาภรณ์ (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบุคลากรโรงเรียน

สังกัด สพม. เขต 18 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัด สพม. เขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกสร แก้วคง (2567) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการศึกษาพบว่าระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แม้ว่าขวัญกำลังใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ค่าบางด้าน เช่น “ความสัมพันธ์ในองค์กร” มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นเล็กน้อย แม้จะยังอยู่ในระดับมากก็ตาม สิ่งนี้อาจสะท้อนสภาพความกดดันในการทำงานของครูในระบบเมืองหลวง เช่น ภาระงานที่สูง ความคาดหวังของผู้ปกครอง หรือความจำเป็นต้องใช้เวลาในการประสานงานหลายฝ่าย ซึ่งอาจทำให้ความรู้สึกผ่อนคลายหรือความเป็นกันเองในที่ทำงานลดลงเมื่อเทียบกับบริบทต่างจังหวัด

ประเด็นนี้ควรเป็นสัญญาณให้ผู้บริหารพิจารณาวิธีการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและส่งเสริมระบบสนับสนุนระหว่างครู เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อขวัญกำลังใจมากยิ่งขึ้น

3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง พบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน คือความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน และสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังสนับสนุนครูด้วยการให้โอกาสพัฒนาและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเกื้อกูล ส่งผลให้ครูเกิดความศรัทธาและพร้อมทุ่มเทต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จของการนำเชิงวิสัยทัศน์ที่เอื้อต่อการสร้างขวัญกำลังใจอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins & Judge (2019: 214) ที่กล่าวว่าผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจในทีม จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013: 148) ที่ชี้ว่าผู้นำที่สนับสนุนวัฒนธรรมความร่วมมือและบรรยากาศที่เกื้อกูล จะเสริมสร้างความศรัทธาและความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Northouse (2018: 168) ที่อธิบายว่าผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถสร้างแรงศรัทธา ความไว้วางใจ และความผูกพันระหว่างบุคลากรกับเป้าหมายร่วมขององค์กรได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย วัฒนกุล (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจของครูในระดับสูง สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญช่วย อุปชา (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ในองค์กรมีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและขวัญกำลังใจของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง แม้ภาพรวมจะแสดงความสัมพันธ์สูง แต่การวิเคราะห์รายด้านอาจพบว่าบางมิติมีความสัมพันธ์สูงกว่า เช่น “การกำหนดทิศทางร่วมกัน” หรือ “การสื่อสารวิสัยทัศน์” การที่มีมิติเหล่านี้มีค่าสูงอาจสะท้อนบริบทโรงเรียนในกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นระบบขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนสูง การมีผู้นำที่สื่อสารทิศทางอย่างชัดเจนอาจมีความสำคัญเป็นพิเศษในบริบทนี้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรพัฒนาแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ ติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ และจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน ทั้งนี้สอดคล้องกับผลวิจัยที่พบว่า ครูรับรู้ถึงความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ในระดับสูง แต่ยังมีความต้องการให้ผู้บริหารมีบทบาทในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

2. ด้านขวัญกำลังใจของครู จากผลวิจัยที่พบว่ามีความสัมพันธ์ในองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ เช่น การจัดกิจกรรมทีมเวิร์ก กิจกรรม PLC การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามระดับชั้น รวมถึงระบบพี่เลี้ยง (mentoring) สำหรับครูใหม่ เพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างครูในสถานศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับขวัญกำลังใจของครู ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า คะแนนเฉลี่ยน้อย คือการที่ผู้บริหารและหัวหน้างาน เป็นมิตรและเข้าถึงง่าย ดังนั้น ผู้บริหารควรเพิ่มการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจ ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู เช่น การลงพื้นที่เยี่ยมชั้นเรียนหรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ รวมถึงการเป็นต้นแบบของการทำงานร่วมกันที่เอื้ออาทร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและยกระดับขวัญกำลังใจของครูโดยรวม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อทำความเข้าใจกลไกการส่งผลของภาวะผู้นำที่มีต่อขวัญกำลังใจของครูอย่างลึกซึ้งมากขึ้น

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีขวัญกำลังใจของครูเป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่อค้นหาว่าขวัญกำลังใจของครูเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ขององค์กรหรือไม่

3. ศึกษาความแตกต่างของขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนแต่ละสังกัด เพื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการและนโยบายที่มีผลต่อภาวะจิตใจของครู

เอกสารอ้างอิง

กฤตญกร กล่าพบุต, และคณะ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา*.

เกสร แก้วคง. (2567). แนวทางการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไม่มีวิทยฐานะในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. *มหาวิทยาลัยนเรศวร*.

จารุวรรณ สุภาภรณ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. *วารสารนโยบายและกิจการสาธารณะ*, 1(1), 43–60.

จุฑาทิพย์ บุตรแสนคม. (2567). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 [รายงานการวิจัย].

- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- นันทพรณ์ คล้ายชัย. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุทัยธานี-ชัยนาท (วิทยานิพนธ์).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย อุษา. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 11(2), 162-178.
- ประภาพิมพ์ อุทัยรัตน์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา [รายงานการวิจัย].
- รัตนา คนไฉ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- สมชาย วัฒนกุล. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 (วิทยานิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2565). รายงานสถิติการศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2567. สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2567). รายงานสถิติการศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2567. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). รายงานการศึกษาไทยประจำปี 2560. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (ปรับปรุงปี 2562). กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุภาวัฒน์ แสงคำมี. (2561). ปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- Bush, T. (2020). *Educational leadership and management: Theory, policy, and practice*. Routledge.
- Chen, H.-H. (2021). Visionary leadership and teacher capacity development in Taiwanese secondary schools. *Asian Journal of Education Research*, 15(3), 45-57.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge.
- DuBrin, A. J. (1998). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. Houghton Mifflin.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.



- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499–534.
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (2021). *Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers' intentions to quit. Teaching and Teacher Education*, 105, Article 103425. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103425>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. Jossey-Bass.
- Northouse: G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Northouse: G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Venus, M. (2013). Visionary leadership and its impact on employee commitment. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 15–29.
- Wartenberg, M., & Souvignier, E. (2023). Teacher morale and instructional effectiveness: A systematic review. *Teaching and Teacher Education*, 124, 104073.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.