

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย
Relationship between Transformative Leadership of School Administrators
with Motivation for Teachers at Meritorious Private Schools,
Chiang Rai Province

สุริยา ทรงสันติ¹ ธงชาติ วงษ์สุวรรณ² วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์³
Suriya Songsanti, Tongchat Wongsawan, Weeraphan Siririth

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย จำนวน 152 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.981 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.935 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.980 สถิติที่ใช้วิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40, มีค่า SD เท่ากับ 0.51) 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28, มีค่า SD เท่ากับ 0.37) 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ($r = 0.751, P < .01$)

คำสำคัญ (Keywords) : ความสัมพันธ์; ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แรงจูงใจการปฏิบัติงาน;
โรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย

Abstract

The purposes of this research article were to study: 1) transformational leadership of administrators at the meritorious private schools; 2) motivation for performance of teachers

Received: 2023-07-17 Revised: 2023-07-28 Accepted: 2023-07-31

¹ สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Master of Educational Administration, Graduate School, Chiang rai College. E-mail: Hosansan2023@gmail.com

² อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Educational Administration Graduate School, Chiangrai College. E-mail: ThongchartW@gmail.com

³ อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Educational Administration Graduate School, Chiangrai College. E-mail: dr.w.siririth@gmail.com

in the meritorious private schools; and 3) the relationship between transitional leadership of school administrators and teacher performance motivation at the meritorious private schools in Chiang Rai province. The sample consisted of 152 teachers at the meritorious private schools in Chiang Rai province. The hierarchical random sampling method was used. The research tools used in the Research were questionnaires, 5 level evaluation scales, reliability values of 0.981, transformation leadership of 0.935, and teacher performance motivation of 0.980; the statistical instruments were percentage, mean, standard deviation; and the correlation was determined by Pearson's correlation coefficient.

The results of the research revealed that 1) the transformational leadership of administrators at the meritorious private schools in Chiang Rai province overall had the average at a high level with means of 4.40 and SD of 0.51; 2) the motivation for the performance of teachers at the meritorious private school in Chiang Rai province overall was at a high level with means of 4.28 and SD of 0.37; ; and 3) transformational leadership of the school administrators had a positive relationship with teacher performance motivation at the meritorious private schools in Chiang Rai province, with the statistical significance at the level ($r = 0.751$, $P < .01$).

Keywords: The Relationship; transformational Leadership; performance motivation;
Chiang Rai Meritorious Private Schools

บทนำ (Introduction)

ในยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลง มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เราจำเป็นต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นมาปรับใช้ ประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยของเรา การพัฒนาต่าง ๆ นั้นจึงจำเป็นมากสำหรับยุคที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้ประชาชนมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพที่สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการศึกษา เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่เราเชื่อมั่นว่าสามารถทำให้ชาวไทยทุกคนได้รับการพัฒนาได้ การจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายตามนิยามของการศึกษา หรือตามภารกิจของการศึกษานั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีองค์ประกอบหลายประการ ที่สำคัญที่ขาดไม่ได้คือผู้นำ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561: 16) องค์การต้องการผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกล มองเห็นโอกาสด้วยการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบันขององค์การ และพยายามสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ให้เห็นทิศทางที่นำสู่ความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาอีกด้วย คือ ผู้บริหารมีความสามารถ เก่ง มีคุณลักษณะที่ดี เป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ถูกต้อง ก็จะได้รับยกย่องยอมรับจากครูเป็นอย่างดี การบริหารงานก็จะประสบผลสำเร็จได้ (Stogdill, 1974: 23) ดังนั้น ความสำเร็จของการจัดการศึกษา ไม่ว่าโรงเรียนของรัฐบาลหรือเอกชน ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารเป็นอย่างไร ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน มุ่งการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด เพื่อจะสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงาน ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในการบริหาร การเป็นผู้นำที่อยากคิดจะเปลี่ยนแปลงองค์การ ต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน ถึงจะส่งผลต่อประเทศชาติ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545: 10) และจากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีแนวคิดที่ว่า (Bass & Avolio, 1990: 19) ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำที่มีความต่อเนื่องกัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบ คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารในการทำงานอย่างมากเนื่องจาก ครูบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนผลักดันองค์กรให้ก้าวหน้า โรงเรียนมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติงานที่ถูกต้องเหมาะสม ทุ่มงานอย่างเต็มศักยภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย การที่บุคลากรจะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่ที่ว่าเขาตั้งใจทำมากเพียงใด ถ้ามีสิ่งจูงใจหรือสิ่งล่อใจที่ดีตรงกับ ความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้สนใจ เอาใจใส่ได้ฉะนั้นแรงจูงใจจึงเป็นตัวกำหนด แนวทางของพฤติกรรม เพื่อชี้ว่าควรเป็นไปในรูปแบบใดนำพฤติกรรมให้ตรงทางเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (Moorhead&Griffin, 2012: 107) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ล้วนมีองค์ประกอบหลายที่ เกี่ยวข้อง ทั้งนี้การบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อยกคุณภาพผู้เรียน ครู และสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์ ตามมาตรฐานการศึกษาได้นั้น ฉะนั้นผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะองค์กรและสร้างแรงจูงใจให้กับครูบุคลากร ได้รับอิทธิพลจากผู้บริหารใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและสะดวก นโยบายที่เป็นธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคลากรในองค์กรที่ดี รวมถึง การยอมรับนับถือ การมีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้องค์กรไปสู่เป้าหมาย (Herberg, 1959: 113-115)

โรงเรียนเอกชนการกุศล เป็นโรงเรียนเอกชนการกุศลหรือเพื่อให้ผู้ยากไร้ ตามพระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน มาตรา 35 โดยไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมหรือเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่ง กระทรวงศึกษาธิการให้การอุดหนุนทางการเงิน (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ.2550, 2551: 40) โรงเรียนไม่สามารถเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้ปกครองได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีวางแผน การบริหารจัดการงานด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอน หรือทรัพยากรบุคคล จากปัญหาความสำเร็จของ องค์กรขึ้นอยู่กับความร่วมมือของครูที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิธีการ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหาร ต้องสามารถชักจูง ผลักดัน ให้ครูมีพฤติกรรมในการทำงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ ครูจึงจะเป็นผู้เสียสละและทุ่มเทให้การศึกษาแก่นักเรียนอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจึงต้องมี แรงจูงใจให้ครูบุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อนำองค์กรสู่เป้าหมายต่อไป

จากสภาพปัญหาความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ จะสามารถจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนการกุศล ในจังหวัดเชียงราย ได้เข้าใจ เพื่อเป็น แนวทางการเสริมสร้างและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาและมีผลสำเร็จบรรลุตาม วัตถุประสงค์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ตามรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของ (Bass & Avolio, 1990: 19) มี 4 ด้าน 1.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2.การกระตุ้นทางปัญญา 3.การสร้างแรงบันดาลใจ 4.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิด (Herberg's Two Factor Theory, 1959: 113-115) มี 10 ด้าน 1.ความสำเร็จของงาน 2.การได้รับการยอมรับนับถือ 3.ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4.ความรับผิดชอบ 5.ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 6.นโยบายและการบริหารงาน 7.วิธีการปกครองบังคับบัญชา 8.เงินเดือน 9.ความสัมพันธ์กับผู้อื่น 10.สภาพการทำงาน

1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัย คือ ครู โรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย ปีการศึกษา 2565 จำนวน 8 สถานศึกษา จำนวน 250 คน

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยคือ ครู โรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย ปีการศึกษา 2565 จำนวน 8 สถานศึกษา จำนวน 152 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยใช้พื้นที่ในการวิจัยคือ โรงเรียนเอกชนการกุศลในจังหวัดเชียงราย จำนวน 8 โรงเรียน

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการระหว่าง เดือน พฤษภาคม พ.ศ.2565 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2566

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดจัดลำดับคุณภาพ (Rating Scale) จัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ จำนวน 23 ข้อ ส่วนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงรายเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดจัดลำดับคุณภาพ (Rating Scale) จัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ จำนวน 43 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม และขอความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2 ขอหนังสือรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัย และเอกสารขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย รวมถึง ส่งแบบสอบถามการวิจัยไปยังโรงเรียนเอกชนการกุศล จำนวน 8 สถานศึกษา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับมาให้ผู้วิจัย โดยใช้เวลาในการดำเนินงานประมาณ 3 เดือน

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวม ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ครบตามจำนวน 152 ชุด (ร้อยละ 100)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย วิเคราะห์ข้อมูลโดย หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้สถิติ ในการทดสอบความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 64.50) ระดับการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างจบระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 143 คน (ร้อยละ 94.10) ตำแหน่ง ครู (ร้อยละ 100) ประสบการณ์การทำงานของกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์มากที่สุด 2-5 ปี จำนวน 62 คน (ร้อยละ 40.80)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=4.46$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=4.41$) และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=4.32$) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.46	.55	มาก
2. การกระตุ้นทางปัญญา	4.32	.61	มาก
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.41	.53	มาก
4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.41	.52	มาก
ภาพรวม	4.40	.51	มาก

3. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.41$ S.D.= 0.52) รองลงมา ความสำเร็จของงาน ($\bar{X}=4.40$, S.D.= 0.38) รองลงมาด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ($\bar{X}=4.34$, S.D.= 0.55) รองลงมา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}=4.34$, S.D.= 0.42) รองลงมา การปกครองบังคับบัญชา ($\bar{X}=4.31$, S.D.= 0.53) รองลงมาการยอมรับนับถือ ($\bar{X}=4.31$, S.D.= 0.49) รองลงมา ความก้าวหน้าในงาน ($\bar{X}=4.29$, S.D.= 0.42) รองลงมา นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X}=4.22$, S.D.= 0.51) รองลงมาเงินเดือน สิ่งตอบแทน ($\bar{X}=4.20$, S.D.= 0.57) และสภาพการทำงาน ($\bar{X}=4.16$, S.D.= 0.60)รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับ
1. ปัจจัยจูงใจ			
1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.34	.42	มาก
2. ความสำเร็จของงาน	4.40	.38	มาก
3. การยอมรับนับถือ	4.31	.49	มาก
4. ความรับผิดชอบ	4.41	.52	มาก
5. ความก้าวหน้าในงาน	4.29	.42	มาก
2. ปัจจัยค้ำจุน			
1. นโยบายและการบริหารงาน	4.22	.51	มาก
2. การปกครองบังคับบัญชา	4.31	.53	มาก
3. เงินเดือน สิ่งตอบแทน	4.20	.57	มาก
4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น	4.34	.55	มาก
5.สภาพการทำงาน	4.16	.60	มาก
ภาพรวม	4.28	.37	มาก

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.751$, $p\text{-value} = 0.000$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r=0.626$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r=0.706$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r=0.696$) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r=0.746$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย ดังตารางแนบที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู		
	r	$p\text{-value}$	แปลผล
1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.626**	0.00	มีความสัมพันธ์
2. การกระตุ้นทางปัญญา	0.706**	0.00	มีความสัมพันธ์
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	0.696**	0.00	มีความสัมพันธ์
4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.746**	0.00	มีความสัมพันธ์
รวม	0.751**	0.00	มีความสัมพันธ์

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรศักดิ์ ปกป้อง (2560) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเข้าใจบริบทความเป็นอยู่ในองค์กร เห็นความสำคัญของบุคลากร รวมถึงมองเห็นจุดมุ่งหมายที่เกิดขึ้นทำให้ผู้นำสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้ ผู้บริหารมีความสามารถในการจูงใจบุคลากรในองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรภัทร คงยะมาศ (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ บารมี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจาก ผู้บริหารแสดงออกถึงความกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทน รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรองค์กร ให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ รัชพล สอนใหม่ (2563) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐนันท์

สุนันทวิช (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมที่ดี มีแนวทางการคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ รู้จักแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณ โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่อยู่ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน สิ่งตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 10 ด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบสูงที่สุด ครูมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่นทั้งงานที่ได้รับมอบหมายและงานนอกเหนือจากงานที่ครูรับผิดชอบอยู่ ครูมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างที่ ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ รองลงมาด้านความสำเร็จของงาน ครูได้รับความชื่นชมเชยจากผู้บริหารและผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติหน้าที่สำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร รองลงมาด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานสนับสนุนในการทำงานเสมอและครูในโรงเรียนหลีกเลี่ยงข้อโต้แย้งที่ทำให้คนอื่นไม่สบายใจ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน รองลงมาด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ครูมีความรู้สึกพอใจกับงานที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนบงกช นิพนธ์ศิริผล (2563) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการมอบอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างอิสระ และส่งเสริมให้ครูบุคลากรในองค์กรได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่หลากหลายสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐนันท์ สุนันทวิช (2561) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่าแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือครูบุคลากรในองค์กรเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกิจกรรมร่วมกับบุคลากรมีความยุติธรรมเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรภัทร คงยะมาศ (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่าแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ดำเนินการตามกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ มอบหมายหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ซึ่งมีลักษณะที่ตรงตามความรู้ความสามารถ ความถนัดในการทำงานของครู ส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูเกิดความภูมิใจในการทำหน้าที่ ซึ่งการมีส่วนร่วมของครูในองค์กรเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้ศึกษา

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ด้านความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชษฐ์ สายธนู (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ด้านนโยบาย และการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ผู้บริหารได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างยุติธรรม มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เป็นระเบียบ สร้างกฎเกณฑ์เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ให้กับครูบุคลากรในองค์กร ให้เป็นไปอย่างเป็นระบบและยุติธรรม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน สิ่งตอบแทน ความสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน ผู้บริหารโรงเรียน เอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย ควรให้ความสำคัญด้านความสำคัญด้านด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร มีคุณธรรมจริยธรรม แสดงความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กล้าตัดสินใจเมื่อเจอสถานการณ์วิกฤต และการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวให้บุคลากรเห็นจะเกิดความภาคภูมิใจในการร่วมปฏิบัติงาน ครูจึงตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย จะทำให้ครูยินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานที่ครูรับผิดชอบอยู่ด้วยความยินดี ตั้งใจทำงานมุ่งมั่นในหน้าที่ มีความรู้และสามารถแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานในหน้าที่เสมอและประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐนันท์ สุนันทวนิช (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานเสมอ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร ดูแลช่วยเหลือแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทำให้ครูบุคลากรรู้สึกได้รับการยอมรับ เมื่ออยู่ในองค์กรมีความก้าวหน้า ก็ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้อย่างเต็มใจและทุ่มเทให้กับงาน เพื่อนำองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดี ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วีรศักดิ์ ปกป้อง (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 จากการศึกษพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขต ชลบุรีได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดกำลังใจในการทำงาน ใช้กลวิธีในการกระตุ้นทางปัญญาให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งความสัมพันธ์กับทุกคนเท่าเทียมกัน จึงทำให้ครูปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีความสุข รวมถึงได้รับประสบการณ์การทำงานจนสำเร็จและได้รับการยอมรับทั้งจากผู้บริหารและร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ชนิภา สุวรรณพัฒน์ และบุญเลิศ ธาณิรัตน์ (2565) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ผู้บริหารควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็น มีหลักการในการทำงาน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมและมอบหมายงานที่ทำหยาความสามารถ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานสำเร็จ เพื่อพัฒนาผู้นำต่อไป ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแรงจูงใจที่ช่วยพัฒนาครู พัฒนางานองค์กรได้ศึกษา จากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในทางบวกและมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายคลึงกัน นั้นหมายถึงหากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสูง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาที่จะสูงด้วย และในทางกลับกันหาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่ำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ก็ต่ำด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานของตนอยู่เสมอ เพื่อสามารถบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย โดยรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสูงที่สุด ผู้บริหารแนะนำ ส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่ของครู เอาใจใส่ ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกมีคุณค่า ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรในองค์กรเสมอเป็นมิตร และยังส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล มีแรงจูงใจโดยรวมระดับมาก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน สิ่งตอบแทน ด้านสภาพการทำงาน
3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในระดับสูง ($r=0.751$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนการกุศล จังหวัดเชียงราย โดยรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก การที่ผู้นำให้ความใส่ใจต่อความต้องการของบุคลากรในองค์กร เป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ผู้นำมีต่อบุคลากรทั้งรับฟัง ความต้องการ ช่วยเหลือ ในเวลาที่เจอกับอุปสรรคปัญหาหรือมีความกังวลใจ แสดงความเข้าใจและสนับสนุนรวมถึงการสร้างแรงจูงใจ ต่อการทำงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชนการกุศล มีแรงจูงใจโดยรวมระดับมาก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านความรับผิดชอบ เนื่องจากครูมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมุ่งมั่น ทุ่มเทที่ได้รับมอบหมายและงานนอกเหนือจากงานที่ครูรับผิดชอบอยู่ ครูมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายเป็นอย่างดี ครูสามารถแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมี ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะส่งผลให้ ครูมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูสูงเช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนการกุศลจังหวัดเชียงราย ควรให้ความสำคัญ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารแนะนำส่งเสริมบุคลากรใน การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพในหน้าที่ของครู เอาใจใส่ ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกมีคุณค่า ผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรในองค์กรเสมอเป็นมิตร และยังส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนศักยภาพในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อด้านอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์การบริหารงาน ด้านวิชาการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีข้อมูลในการบริหารงานบุคคลต่อไป

2.2 ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรจัดเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารสถานศึกษาหรือครู เพื่อเป็นข้อมูลเชิงลึก ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11. หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิรภัทร คงยะมาศ (2561) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิภา สุวรรณพัฒน์ และบุญเลิศ ธนานิรัตน์ (2565/มิถุนายน). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถม ศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 7(6): 341-357.

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี.(2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณค์ .(2545). การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ก.พ.ท.
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนพุทธศักราช 2550. (2551, 11 มกราคม). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 125 (ตอนที่ 7 ก).
- พิเชษฐ สายธนู. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5. หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัชพล สอนใหม่. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัฐนันท์ สุนันทวนิช. (2561). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วีรศักดิ์ ปกป้อง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตชลบุรี 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารีย์ หม่องศิริ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). The four is transactional to transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*. 15(2): 19.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 607-610
- Moorhead, G. and R. W. Griffin. (2012). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: The Free Press.