

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนตากสิน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**
**Transformational Leadership of School Administrators and Job Motivation
Affecting the Effectiveness and Job Taksin of Teachers Performance in Takesin
School Under Rayong Primary Educational Service Area Office 1**

ธนวัฒน์ งามแสง¹ และ อัจศรา ประเสริฐสิน²

Thanawat Ngamsaeng¹ and Ujsara Prasertsin²

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Faculty of Education, North Bangkok University, Thailand

Corresponding Author, Email: ¹thanawat.ngam@northbkk.ac.th

Retrieved: April 16, 2026; Revised: April 30, 2026; Accepted: April 30, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครู 2. เพื่อสำรวจสภาวะการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษา 3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4. เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ปีการศึกษา 2568 ทั้ง 14 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 161 คน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 114 คน วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยใช้ระยะเวลาในการศึกษา ปีการศึกษา 2568 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ตลอดจนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครู พบว่าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่าปรากฏอยู่ในระดับมากที่สุด 3) จากการศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งให้เห็นว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวน 3 ด้าน คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถพยากรณ์หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แรงจูงใจ; การสร้างแรงบันดาลใจ

Abstract

This research aimed to: (1) examine the transformational leadership of school administrators, (2) study the work motivation of teachers, (3) investigate the relationship between administrators' transformational leadership and teachers' work motivation, and (4) analyze the influence of administrators' transformational leadership on teachers' work motivation within the Taksin School Cluster, part of the Rayong Primary Educational Service Area Office 1, during the 2025 academic year. The study involved a population of 161 teachers from 14 schools, with a sample of 114 selected through stratified sampling by school size. A questionnaire served as the research instrument, and the data were analyzed using percentages, means, and standard deviations. Pearson's product-moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The research results indicate that: 1) The transformational leadership of school administrators overall is at the highest level. 2) Teacher work motivation is also perceived at the highest level. 3) There is a statistically significant positive correlation ($p < .01$) between transformational leadership and work motivation. 4) Stepwise Multiple Regression Analysis reveals that three components Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration significantly predict the work motivation of teachers in the Taksin School Group, Rayong Primary Educational Service Area Office 1.

Keywords: Transformational Leadership; Job Motivation; Inspirational Motivation

บทนำ

ในสภาพสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากขนบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มี ประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สาธารณะ นอกจากนี้ การดำเนินงานต้องสอดคล้องกับทิศทางนโยบายระดับประเทศอย่างมีเอกภาพ ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความคล่องตัวในระบบงาน การพัฒนากลไกการตรวจสอบคุณภาพที่มีมาตรฐาน ตลอดจนการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อลดต้นทุนโดยไม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการ สถานศึกษาเป็นหน่วยงาน ที่มีความรับผิดชอบในด้านการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่จะเจริญเติบโตในสังคม การศึกษาจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อให้การศึกษาได้มีการพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม การปฏิรูปการจัดการศึกษาจึงเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการศึกษาของชาติ โดยมุ่งเน้นการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่โรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารแสดงบทบาทในฐานะผู้นำเชิงปฏิบัติการอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการปรับบทบาทสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อยกระดับรูปแบบการจัดการเรียนรู้ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (ปสุตา เฟิงประสพ, 2550) ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่จะนำ สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จหรือไม่คือ ผู้นำจาก สถานการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เห็นว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถือเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บริหารจำเป็นต้องพยากรณ์และแสดงออกถึงสมรรถนะที่หลากหลาย อาทิ การมีทัศนคติเชิงวิสัยทัศน์ การคิดค้นนวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องมีทักษะด้าน



มนุษย์สัมพันธ์ที่ยืดหยุ่น สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์อย่างมีหลักการ กระบวนการดังกล่าวถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมเพื่อโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึงใน สุกรี สุระคำแหง, 2563) การที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารตนเองให้เหมาะสมกับการบริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวเองขึ้นมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าคิดกล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา

จะเห็นได้ว่า ผู้นำ มีคุณค่าและประโยชน์แก่กลุ่มและองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะผู้นำใช้ศาสตร์และศิลป์ของการเป็นผู้มีอำนาจ อิทธิพลที่สามารถชักนำจิตใจ ใช้คำพูดโน้มน้าว ตลอดจนความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้บุคคล กลุ่มที่ปฏิบัติงานทำตามความคิดเห็นหรือความประสงค์ของตนเองด้วยความร่วมมือร่วมใจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ (ฐิริธัญญา พรหมศร, 2559) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญและต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนเองให้ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดีมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ต้องพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน โดยผู้นำจะต้องบริหารองค์การอำนวยความสะดวกให้ทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และวัตถุประสาธน์เข้าด้วยกันทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับว่าแรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งหนึ่งที่สำคัญของการบริหารองค์การเพราะการที่มนุษย์ต้องการที่จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะลงมือปฏิบัติงานแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือจูงใจที่ดีตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็นแรงกระตุ้นในการขับเคลื่อนตลอดจนผลักดันให้เขาสนใจตลอดจนเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น สอดคล้องกับ (นิติพล ภูตะโชติ, 2556) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังอันสำคัญและส่งผลต่อการทำงานของทุกคนในองค์การซึ่งจะทำให้องค์การสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ถือเป็นพลวัตทางจิตวิทยาที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน เนื่องจากระดับความสามารถในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ มักผันแปรตาม ความมุ่งมั่นทุ่มเทและความสมัครใจของบุคคล หากกลไกการสร้างแรงจูงใจสอดคล้องกับความต้องการและลำดับความพึงพอใจ ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรและวิชาชีพ ความพึงพอใจในงานดังกล่าวจะกลายเป็น แรงขับเคลื่อนเชิงพฤติกรรม ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความใส่ใจในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น นอกจากนี้ เมื่อบุคคลได้รับความตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจในระดับที่เหมาะสม จะส่งผลให้เกิดการทุ่มเทศักยภาพด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มกำลัง ดังนั้น การสร้างและรักษาแรงจูงใจจึงถือเป็นพันธกิจหลักและหน้าที่เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหาร ตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ทั้งนี้ การบริหารและการจัดการของสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียน ครูและสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน การประเมินคุณภาพภายนอกอันเนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูถือเป็นเป้าประสงค์ที่จะนำพาสถานศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เป็นหน่วยงานดูแลด้านการศึกษสำหรับผู้เรียนครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 114 โรงเรียน มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างกันบางเขตพื้นที่มีความเจริญก้าวหน้าและเผชิญความท้าทายด้านการบริหารจัดการเนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์ที่แตกต่างและความห่างไกลในพื้นที่รอยต่อจังหวัด ส่งผลให้เกิดการโยกย้ายบุคลากรบ่อยครั้งจนขาดความต่อเนื่องในการ



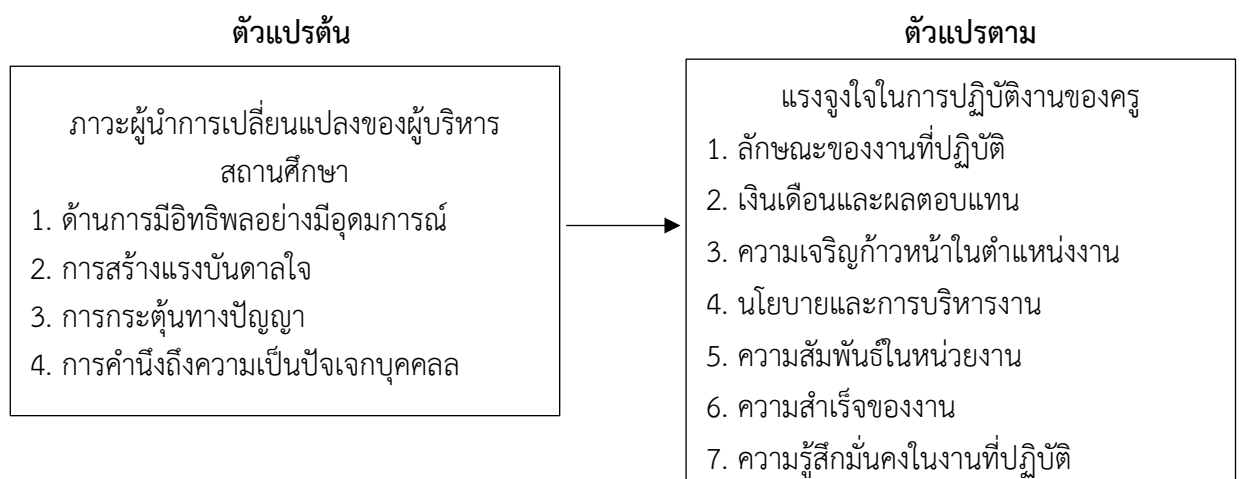
ปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม หน่วยงานยังคงมุ่งมั่นขับเคลื่อนการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและระบอบประชาธิปไตย โดยเน้นความปลอดภัยและวิถีชีวิตใหม่เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนตามหลักสูตรสากล เป้าหมายหลักคือการลดความเหลื่อมล้ำผ่านการจัดสรรทรัพยากรที่ยืดหยุ่นและเป็นธรรม พร้อมทั้งเร่งพัฒนาทักษะดิจิทัลและภาษาให้แก่ครูและผู้บริหาร เพื่อปฏิรูประบบการศึกษาด้วยนวัตกรรมสมัยใหม่ อันจะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในอนาคต (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1, 2568)

จากประเด็นสภาพปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน ในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัด สพป.พะเยา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับผู้บริหารและหน่วยงานต้นสังกัด ในการกำหนดทิศทางเชิงนโยบายและวางแผนพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครู
2. เพื่อสำรวจสภาวะการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษา
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครู กลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ปีการศึกษา 2568 ทั้ง 14 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 161 คน



2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บริหารและข้าราชการครู กลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ปีการศึกษา 2568 ทั้ง 14 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งสิ้น 161 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เป็นตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 114 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถาม เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับของอัสครา ประเสริฐสิน (2564)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของอัสครา ประเสริฐสิน (2564)

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ส่งถึงผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม ให้ผู้บริหารและข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนตากสินสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 จำนวน 114 คน ได้รับผลการตอบแบบสอบถามกลับ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์และนำไปวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประมวลผลข้อมูล ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการหาค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย

3. วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ย สำหรับการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยอ้างอิงเกณฑ์การแปลผลตามแนวคิดของอัสครา ประเสริฐสิน (2564) ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1) ความอิสระต่อกันของตัวแปรโดยในกรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 จะแสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้งสองปราศจากความสัมพันธ์เชิงเส้นต่อกัน

2) ระดับและทิศทางของความสัมพันธ์: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีระดับอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง +1.00 โดยคุณลักษณะของความสัมพันธ์จะพิจารณาจากเครื่องหมายทางสถิติที่คำนวณได้ กล่าวคือ หากมีค่าเป็นบวกจะหมายถึงตัวแปรมีการแปรผันในทิศทางเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน ในทางตรงกันข้าม หากมีค่าเป็นลบจะหมายถึงตัวแปรมีความสัมพันธ์ในลักษณะผกผันหรือแปรผันตรงข้ามกัน

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครู 2. สสำรวจสภาวะการณแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษา 3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4. ตรวจสอบอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 114 คนผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอผลการวิจัยและแปลความหมายตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 หญิง	87	76.30
1.2 ชาย	27	23.70
รวม	114	100.00
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหาร	20	17.50
2.2 ครูผู้สอน	94	82.50
รวม	114	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	75	65.80
3.2 ปริญญาโท	38	33.30
3.3 ปริญญาเอก	1	0.90
รวม	114	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 5 ปี	28	24.60
4.2 ระหว่าง 5-10 ปี	69	60.50
4.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	17	14.90
รวม	114	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 76.30 เพศชาย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 23.70 ตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 82.50 เป็นผู้บริหาร จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ ระดับปริญญาตรี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 65.80 ระดับปริญญาโท จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่าง 5 -10 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 60.50 มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็น ร้อยละ 14.90

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครู

ผลการวิเคราะห์ประกอบด้วย 4 ด้าน โดย การหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็นรายด้าน

(n=114)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ		แปลผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.73	0.16	มากที่สุด	1
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.24	มาก	4
3 การกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.31	มากที่สุด	2
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.53	0.34	มากที่สุด	3
รวม	4.56	0.21	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.21) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.73, S.D. = 0.16) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.31) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.34) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.24)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสภาวะการณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษา

การวิเคราะห์ซึ่งมีทั้งหมด 7 ด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม

(n=114)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับปฏิบัติการ		แปลผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.54	0.31	มากที่สุด	5
2 เงินเดือนและผลตอบแทน	4.56	0.25	มากที่สุด	3
3 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.55	0.29	มากที่สุด	4
4 นโยบายและการบริหารงาน	4.53	0.36	มากที่สุด	6
5 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.51	0.37	มากที่สุด	7
6 ความสำเร็จของงาน	4.62	0.29	มากที่สุด	2
7 ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	4.71	0.25	มากที่สุด	1
รวม	4.58	0.25	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.25) และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = 0.25) ความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.62, S.D. = 0.29) เงินเดือนและผลตอบแทน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.25) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.29) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.31) นโยบายและการบริหารงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.36) และความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.51, S.D. = 0.37)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ดังแสดงในตาราง 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยภาพรวม

(n=114)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	0.425**
การสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	0.693**
การกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	0.779**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	0.674**

**p < .01

จากตารางที่ 4 พบว่า มีปัจจัย 3 ด้าน ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มโรงเรียนตากสินสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณต่อปัจจัยที่ส่งผล โดยวิธี Stepwise

ตัวแปร	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน		
	B	Std. error	β	t	p
(constant)	.626	.232		2.697	.008
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	.389	.050	.476	7.732	.001
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	.209	.042	.283	4.770	.001
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	.281	.064	.270	4.372	.001
R = .865 R ² = .749 Adjusted R ² = .742 Std. error = .130 F = 109.271					

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$\hat{Y} = .626 + .389(X_3) + .209(X_4) + .281(X_2)$$

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$\hat{Z} = .476(X_3) + .283(X_4) + .270(X_2)$$

**p < .01

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยที่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยวิธีขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ประกอบด้วยด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₂)

กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คิดเป็นร้อยละ 74.9 (R² = .742) และเมื่อเรียงลำดับของการส่งผลจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃) ส่งผลต่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มากที่สุด ($B = .389$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ($B = .281$) และด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ส่งผลน้อยที่สุด ($B = .209$)

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัด สพ.ระยอง เขต 1 ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่พบมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผล กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่ต้องมีความรู้ความสามารถ และภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจึงต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในทุกด้าน ทั้งด้านกำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงและแผนการศึกษา การวางแผนการศึกษา หรือการกำหนด เป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในสถานศึกษา เนื่องจากเป็นผู้ที่มีอำนาจ หน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญซึ่งส่งผลต่อ ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วย ความเสียสละเพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ (รุ่งนภา จันทรลี, 2562) สอดคล้องกับผลวิจัยของณัฐธินิย์ รุขารุงโรจน์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้เรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายเป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยมีความเป็นมิตร จริงใจมี คุณธรรม นำทีมงานไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ ผู้ตามมีความศรัทธา เลื่อมใส รักดี ผู้ตามที่มีผู้นำตั้งความคาดหวังไว้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกว่ามีเป้าหมายในการทำงานที่ ชัดเจนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นมิตร ใจดีเป็นกันเองกับ ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ประกอบพิจารณาการตัดสินใจมีวิสัยทัศน์ที่ดี (จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์, 2562) ซึ่งสอดคล้องผลวิจัยของเสาวลักษณ์ ร่วมญาติ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัด สพ.ปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารฯ โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์ระดับสภาวะการณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียง ค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ด้านความสำเร็จ ของงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด สอดคล้องผลวิจัยของมนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก



อาจเนื่องจากแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมในตัวของคุณคน มีเป้าหมายวัตถุประสงค์แต่ละคนจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งที่เหมาะสมที่สุด

เมื่อพิจารณาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรู้สึกลับคองในงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนนั้นประกอบไปด้วยลักษณะของงานที่ปฏิบัติคองงานนั้นตรงกับความรู้ความสามารถของครูเงินเดือนและผลตอบแทนความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงานนโยบายและการบริหารงานความสัมพันธ์ในหน่วยงานความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องผลวิจัยของรัชพล สอนใหม่ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพื้นที่กลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยเรียงลำดับจากค่าความสัมพันธ์มากไปน้อย ดังนี้ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์สูงที่สุด ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน และด้านความรู้สึกลับคองในงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานงานวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานนั้นการมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้นจะสามารถพองค์กรให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อบังไปสู่ความสำเร็จสอดคล้องกับงานวิจัยของพนมภรณ์ ศรีโคตร (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอำนาจในการพยากรณ์หรือส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า มีปัจจัย 3 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อเรียงลำดับของการส่งผลจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มากที่สุด และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีบทบาทในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มแข็ง สอดคล้องผลวิจัยของรัชพล สอนใหม่ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในพื้นที่กลุ่มบางละมุง 2 สังกัด สพ.ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยพบพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนตากสิน โดยภาพรวมของพฤติกรรมผู้นำนี้อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อน



ให้เห็นว่าผู้บริหารไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่สั่งการตามระเบียบแต่ยังมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยเฉพาะในด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งพบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ยึดมั่นในคุณธรรม และสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ จนครูเกิดความศรัทธาและยอมรับในตัวผู้นำ ในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เห็นว่าครูมีความพร้อมและพลังในการทำงานอยู่ในระดับ "มากที่สุด" เช่นเดียวกัน โดยปัจจัยที่ครองประการแรก คือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นฐานรากสำคัญที่ทำให้ครูสามารถทุ่มเทให้กับการสอนได้อย่างเต็มที่ รองลงมา คือ เรื่องของความสำเร็จของงาน และค่าตอบแทนตามลำดับ องค์ความรู้ใหม่นี้ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำและแรงจูงใจซึ่งอยู่ในระดับ "ค่อนข้างสูง" ยืนยันว่าเมื่อผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน จะส่งผลให้แรงจูงใจของครูพุ่งสูงขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะในมิติของ "ลักษณะงานที่ปฏิบัติ" ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อพิจารณาถึงอำนาจในการพยากรณ์ พบว่ามีปัจจัย 3 ด้านหลักที่ส่งผลต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัด สพ.ระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักกระตุ้นครูในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจะต้องหาแนวทาง จัดกิจกรรมหรือโครงการให้ครูได้เข้ารับการอบรมตามที่ครูสนใจและต้องการ ให้คำชมเชย มอบขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจะต้องหาแนวทาง จัดกิจกรรมหรือโครงการให้ครูได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ให้มากที่สุด

2. จากผลการวิเคราะห์ระดับสภาวะการณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอนในบริบทพื้นที่ที่ศึกษาในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัด สพ.ระยอง เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ครูได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรืองานไม่บรรลุผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลให้มากขึ้น สร้างระบบการเลื่อนเงินเดือนที่เป็นระบบและให้ครูมีความเชื่อมั่นมากขึ้น และผู้บริหารควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันมากขึ้น

3. จากผลการวิเคราะห์ด้านความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัด สพ.ระยอง เขต 1 พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยด้านความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดทำโครงการหรือจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาทางวิชาชีพ พัฒนาตนเองและพัฒนางานและมีผลตอบแทนที่เหมาะสมมากขึ้น ให้ความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติสูงขึ้น และมีการจัดกิจกรรมหรือโครงการให้ครูได้เข้ารับการอบรมตามที่ครูสนใจและต้องการ ให้คำชมเชย มอบขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ

4. ผลการวิเคราะห์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มโรงเรียนตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้ปฏิบัติงานตามความสามารถ ตามความถนัดและความต้องการ ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานด้าน

การจัดการเรียนการสอนเพื่อจะได้นำนวัตกรรมหรือวิธีการสอนในรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ ให้ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคลให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้บริหารควรรักษาและพัฒนาจุดแข็งด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเสริมสร้างการสร้างแรงบันดาลใจให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ภาวะผู้นำมีความสมดุลและส่งผลเชิงบวกต่อครูอย่างยั่งยืน
2. สถานศึกษาควรรักษาระดับแรงจูงใจที่ดีไว้ โดยเฉพาะด้านความมั่นคงและความสำเร็จของงาน ควบคู่กับการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และพัฒนาความสัมพันธ์ในหน่วยงานให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจ โดยเน้นการออกแบบงานที่มีความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน
4. ควรให้ความสำคัญกับการกระตุ้นทางปัญญาเป็นลำดับแรก เสริมการสร้างแรงบันดาลใจ และคำนึงถึงความแตกต่างรายบุคคลอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งพัฒนาผู้บริหารในด้านดังกล่าวอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงาน

เอกสารอ้างอิง

- จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิรัฐญา พรหมศร. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ณัฐธินันท์ ภูมิรุ่งโรจน์. (2561). การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อคุณลักษณะผู้เรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ปสุตา เพ็งประสพ. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์จังหวัดฉะเชิงเทรา (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนมภรณ์ ศรีโคตร. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออก (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รัชพล สอนใหม่. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา.



- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2568). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.
- สุกรี สุระคำแหง. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อัสตรา ประเสริฐสิน. (2564). *เครื่องมือการวิจัยทางการศึกษาและสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Herzberg and other. (1959). *The Motivation to Work*. (2nded.). New York: John Wiley and Sons, Inc.