

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

The Transformational Leadership of School Administrators Affecting Teachers' Work Motivation under the Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1

ศิวานันท์ ภูเทวพิเศษพงศ์¹, นันทนา ขวศิริกุลทล², กุลจิรา รักษนคร²

¹นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

²อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประจำหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู จำนวน 333 คน จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน่ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1 และค่าความเชื่อมั่น .987 สถิติที่ใช้ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .812$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

คำหลัก: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

Abstract

The purposes of this study were: 1) to examine the transformational leadership of school administrators; 2) to study teacher's work motivation; 3) to investigate the relationship between transformational leadership of school administrators and teacher's work motivation; and 4) to examine the transformational leadership of school administrators affecting teacher's work motivation under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1. The sample consisted of 333 teachers, determined by using Taro Yamane's formula. Data were collected through a five-point rating scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.60 to 1.00 and a reliability coefficient of .987. The statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research findings revealed that: 1. The transformational leadership of school administrators, both overall and in each aspect, was at the highest level. 2. Teacher's work motivation, both overall and in each aspect, was at the highest level. 3. The transformational leadership of school administrators has a strong overall positive correlation with teachers' work motivation ($r_{xy} = .812$), which is statistically significant at the .01 level. 4. Transformational leadership of school administrators significantly affected teacher's work motivation at the .01 level of statistical significance. The aspects ranked by standardized and unstandardized multiple regression coefficients from highest to lowest were: 1) inspirational motivation, 2) intellectual stimulation, 3) individualized consideration, and 4) idealized influence, respectively.

Keywords: Transformational Leadership, Teacher's Work Motivation

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบัน สังคมโลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (Industry 4.0) ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ทำให้สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการผลักดันนโยบายและแนวทางการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่ในทางปฏิบัติยังพบว่าหลายสถานศึกษายังคงประสบปัญหาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

โดยยังคงยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการและการควบคุมมากกว่าการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565)

ภายใต้บริบทดังกล่าว ส่งผลให้เกิดปัญหาสำคัญในสถานศึกษา ได้แก่ การขาดพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กร การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่เต็มศักยภาพ ตลอดจนระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้และคุณภาพของผู้เรียนในภาพรวม (Bass & Riggio, 2006; Northouse, 2021) นอกจากนี้ ครูจำนวนไม่น้อยยังเผชิญกับภาระงานที่เพิ่มขึ้นทั้งด้านการจัดการเรียนรู้ งานธุรการ และงานนโยบาย ส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า ขาดแรงจูงใจ และลดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

แม้ว่ากรอบกฎหมายและนโยบายทางการศึกษา เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม จะกำหนดให้การบริหารจัดการศึกษายึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง แต่ในทางปฏิบัติยังพบช่องว่างระหว่างนโยบายกับการดำเนินงานจริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการดูแลความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูอย่างเป็นระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565; สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงถูกมองว่าเป็นแนวทางสำคัญในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่สามารถยกระดับแรงจูงใจของบุคลากร และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดย Burns (1978) และ Bass (1985) อธิบายว่าผู้นำลักษณะนี้สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานเกินกว่าที่คาดหวัง ผ่านองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Avolio & Bass, 1994) อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศจะยืนยันถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร แต่ยังไม่พบว่าการนำแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในบริบทของสถานศึกษาไทยยังไม่แพร่หลายหรือยังไม่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในหลายพื้นที่

ในด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร พบว่ายังมีปัญหาเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจของครูที่ไม่สม่ำเสมอ โดย Robbins และ Judge (2019) อธิบายว่าแรงจูงใจเป็นพลังสำคัญที่กำหนดความทุ่มเทในการทำงาน ขณะที่ Herzberg (1959) และ Maslow (1970) ต่างชี้ให้เห็นว่าการตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งในด้านความสำเร็จ การยอมรับ และการพัฒนาตนเอง เป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ในบริบทของสถานศึกษาไทย ยังพบว่าปัจจัยจูงใจหลายประการยังไม่ได้รับการส่งเสริมอย่างเพียงพอ เช่น การยกย่องเชิดชู การเปิดโอกาสให้เติบโตในวิชาชีพ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา

เมื่อพิจารณาในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กำกับดูแลสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทั้งด้านบริบทชุมชน เศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนมีการขับเคลื่อนนโยบายทางการศึกษาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการอย่างต่อเนื่อง พบว่าสถานศึกษายังคงเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัล โดยเฉพาะประเด็นด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละโรงเรียน ทั้งนี้ รายงานผลการดำเนินงานและการติดตามประเมินผลของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสะท้อนให้เห็นว่า ครูยังคงเผชิญกับภาระงานที่หลากหลาย และมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังอยู่ในช่วงของการปรับตัวสู่บทบาท “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” อย่างเต็มรูปแบบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2566) สถานการณ์ดังกล่าวจึงนับเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สะท้อนสภาพจริงในพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครูให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

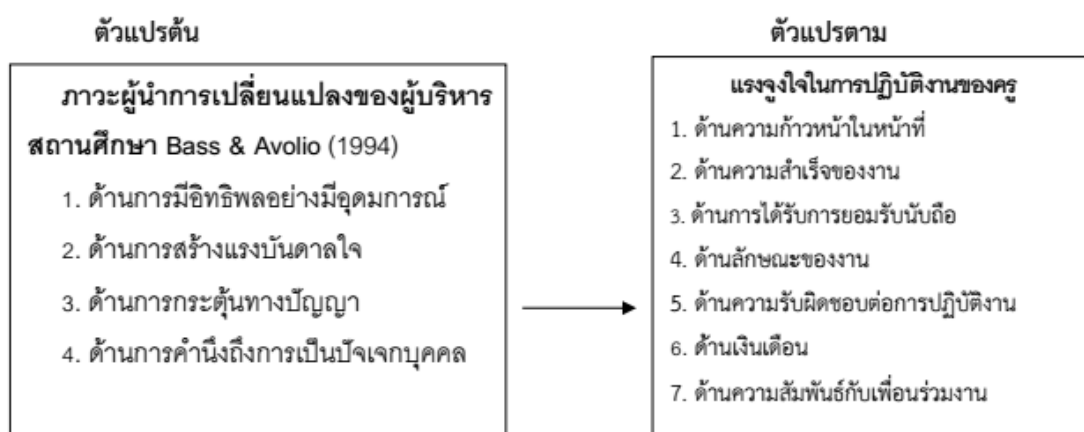
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สามารถข้อมูลไปแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานศึกษาต่อไป
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถข้อมูลไปเป็นแนวทางในสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาต่อไป

กรอบแนวคิด

จากการวิจัยผู้วิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ศึกษาเอกสารค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้นำมาจากแนวคิดของ Bass & Avolio (1994) ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารสังเคราะห์ แนวคิดของ Herzberg (1959) ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) กาญจนา พรัดขำ (2565) มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565) ศรีณี ทวีรัตน์ (2565) อานุภาพ คำชนะ (2565) กวินนา ขุนเศรษฐ์ (2566) ธนวัฒน์ โปธิรัชต (2566) วีระพงษ์ กวีภูเขียว (2566) และสมศักดิ์ ยางเปือก (2566) มีดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 1,983 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. 2568: ออนไลน์) กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Taro Yamane (Taro Yamane. 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ได้จำนวน 333 คน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ แบส และ อวลิโอ (Bass & Avolio.1994) และทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg.1959)
2. ร่างแบบสอบถามจากหลักการและทฤษฎีในข้อ 1 เสนอต่อประธานที่ปรึกษางานสารนิพนธ์ เพื่อให้ความเห็นชอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานะภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert. 1967) โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแอส และ อวลิโอ (Bass & Avolio. 1994) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเรียงการปฏิบัติจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด. 2556: 121)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการสังเคราะห์จากทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1959) ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านเงินเดือน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเรียงการปฏิบัติจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด. 2556: 121)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เป็นข้อคำถามปลายเปิดเพื่อให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1 จากการ Try Out จำนวน 30 คน จากครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ค่าความเชื่อมั่น .987
2. ผู้ศึกษาทำหนังสือขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามและดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้ Google Form
4. ได้รับการตอบกลับแบบสอบถามและมีความสมบูรณ์ครบ 333 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ได้แก่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทั้งในภาพรวมและจำแนกรายด้าน

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมแต่ละ
 ด้าน ดังนี้ (n = 333)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.86	0.261	มากที่สุด	2
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.92	0.283	มากที่สุด	1
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.79	0.364	มากที่สุด	3
4.	ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.64	0.428	มากที่สุด	4
โดยรวม		4.81	0.269	มากที่สุด	

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
 ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
 ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.269) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปหา
 น้อย ค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.283) รองลงมาด้านการมีอิทธิพล
 อย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.261) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล
 ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.428) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาปทุมธานี เขต

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้ (n = 333)

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	4.89	0.287	มากที่สุด	5
2.	ด้านความสำเร็จของงาน	4.90	0.275	มากที่สุด	4
3.	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.91	0.302	มากที่สุด	3
4.	ด้านลักษณะของงาน	4.92	0.259	มากที่สุด	2
5.	ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	4.93	0.283	มากที่สุด	1
6.	ด้านเงินเดือน	4.87	0.328	มากที่สุด	6
7.	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.84	0.270	มากที่สุด	7
โดยรวม		4.89	0.246		

จากตาราง 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.246) เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.283) รองลงมาด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.259) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.270) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X _t	Y _t
X ₁	1					
X ₂	.684**	1				
X ₃	.524**	.680**	1			
X ₄	.433**	.484**	.597**	1		
X _t	.777**	.851**	.856**	.798**	1	
Y _t	.613**	.802**	.697**	.565**	.810**	1

*p=1

จากตาราง 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์ ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .810$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการการสร้งแรงบันดาลใจ ($r_{x_2y_t} = .802$) ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา ($r_{x_3y_t} = .697$) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($r_{x_1y_t} = .613$) และด้านการ คำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ($r_{x_4y_t} = .565$) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	b	SE _b	β	t	Sig.
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.064	.039	.070	1.668	.096
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	.467	.041	.546	11.340	.000**
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	.132	.030	.198	4.401	.000**
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	.085	.021	.152	3.986	.000**

R = .839^a R² =0.701 SE_{est} = .13207 Adjusted R² = .70 F =195.706

*p < .01

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ทั้งในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) จากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (β = .546, b = .467) มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (β = .198, b = .132) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล (β = .152, b = .085) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (β = .070, b = .064) ตามลำดับ โดยตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทั้งหมด 3 ตัวแปร เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลนั้น จึงสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปคะแนนดิบและรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.266 + 0.467X_2 + 0.132X_3 + 0.085X_4 + 0.064X_1$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Zy = 0.546Z_2 + 0.198Z_3 + 0.152Z_4$$

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาด้านการด้านลักษณะของงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .812$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารงานเป็นระยะเวลาหลายปี และได้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่ขนาดเล็ก จนถึงขนาดใหญ่พิเศษ และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี จึงข้อมูลในทิศทางเดียวกัน มีความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของผู้บริหารและการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรนิภา ธนฤทธิกุล (2567) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ในช่วงปีการศึกษาที่ผ่านมา กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับระบบและรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่

เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของภาวะผู้นำอย่างชัดเจน ทั้งด้านวิสัยทัศน์ ความทุ่มเท และความสามารถในการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงมีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่งเสริมให้เกิดความกระตือรือร้น การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านเงินเดือน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความตระหนักและเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของวิชาชีพครู ซึ่งเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียนและสังคมโดยรวม ส่งผลให้ครูมีความตั้งใจ มุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประกอบกับลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายมีความชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของครู รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง นอกจากนี้ การที่ครูได้รับการยอมรับนับถือและความไว้วางใจจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และนักเรียน ตลอดจนได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ย่อมก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน และทำให้ครูมองเห็นโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน ระบบเงินเดือนและผลตอบแทนที่มีความมั่นคงตามโครงสร้างของทางราชการ รวมถึงบรรยากาศความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ล้วนเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้อยู่ในระดับมากที่สุด แม้ว่าปัจจัยดังกล่าวจะมีใช้แรงจูงใจหลักเมื่อเปรียบเทียบกับแรงจูงใจภายในด้านความรับผิดชอบและลักษณะของงานก็ตาม

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถแสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นและยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) นฤมล ปาลี (2566) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถร่วมพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน (β) และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ (b) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าวและเสริมสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น และพร้อมปฏิบัติตามแนวทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะสามารถเข้าใจความแตกต่างและความต้องการเฉพาะของบุคลากรแต่ละราย รวมทั้งเลือกใช้วิธีการบริหารและการมอบหมายภาระงานที่เหมาะสมกับศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสมัครใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรและความสำเร็จของสถานศึกษาโดยรวม สอดคล้องกับถุมล ปาลี (2566) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผลจากการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพของผู้บริหารในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างและธำรงรักษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับสูง ผ่านกระบวนการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง

วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) ที่เน้นการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ

2. ผลจากการวิจัยที่พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและรักษาระดับแรงจูงใจดังกล่าว โดยการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น การยกย่องชมเชย การสร้างขวัญและกำลังใจ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg et al., 1959) ที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจมีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ผลจากการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในการส่งเสริมแรงจูงใจของครู ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ตาม

4. ผลจากการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด ตามลำดับ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำในสองด้านดังกล่าวเป็นลำดับแรก โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำทนาย และมีความหมายต่อครู ตลอดจนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ ขณะเดียวกันควรให้ความสำคัญกับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นไปอย่างสมดุลและครอบคลุมทุกมิติ (Robbins, 2005)

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการศึกษารณีศึกษา เพื่ออธิบายปัจจัยเชิงบริบทและกลไกที่ส่งผลให้ตัวแปรดังกล่าวอยู่ในระดับสูง อันจะช่วยให้ได้องค์ความรู้เชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2. ควรมีการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง โดยพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษาผลที่เกิดขึ้นต่อแรงจูงใจของครู เพื่อยืนยันความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลอย่างชัดเจน

3. จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญามีอิทธิพลสูงสุด นักวิจัยสามารถนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบหรือโมเดลการบริหารสถานศึกษาที่

เน้นองค์ประกอบดังกล่าว และทดสอบประสิทธิผลของโมเดลดังกล่าวในบริบทที่แตกต่างกัน รวมทั้งศึกษา
ผลต่อผลลัพธ์ทางการศึกษาอื่น เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หรือความผูกพันต่อองค์กรของครู

4. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลร่วมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น บรรยากาศ
องค์กร วัฒนธรรมโรงเรียน หรือความผูกพันต่อองค์กร เพื่อพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุที่มีความครอบคลุม
และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กาญจนา พรตขำ. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้*. ชื่อวารสารหรือมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- กวิณา ชุนเศรษฐ์. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่การศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2560). *พฤติกรรมองค์การ*. สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนวัฒน์ โพธิ์รัชต์. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบศรีจันทร์*. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 7(2), 619-630.
- มะสุกรี ตายะกาเร้ง. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. ยะลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มินตรา แสงชัยวัน. (2568). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- วีระพงษ์ กัญญาเขียว, วิชนี หมีเทพ, & นิภา พชรวิชัย. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติการวิจัยประยุกต์ ครั้งที่ 5 เรื่อง “มิติใหม่ของโลกภายหลังจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019: ความท้าทายและโอกาส” มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศรณี ทวีรัตน์. (2565). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษากลุ่มที่ 6* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- สมศักดิ์ ยางเปือก. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุจิตรา บุตรสวรรค์. (2568). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- สุชาติ ทองมา. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลง*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (2568, 21 สิงหาคม). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568*. <https://url.in.th/wWRBU>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. <https://www.onec.go.th>
- อรรธรณ ภัทรดาเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- อานุภาพ คำชนะ. (2565). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). Harper & Row.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.