

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11

Leadership of School Administrators Affecting Work Motivation of Teachers in Municipal Primary Schools under the Local Education Region 11

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล¹ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์² ดร.ปัทมา จันทพันธ์³
Kajonsak Thammathachgul¹ Assoc. Prof. Dr.Sikan Pienthunyakorn² Dr.Pattama Jantapan³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 กลุ่มตัวอย่างครั้งนี้มีจำนวน 180 คน ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารจำนวน 44 คน และครู จำนวน 136 คน จาก 15 โรงเรียน ใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความเชื่อมั่น 0.894 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเชื่อมั่น 0.986 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความเชื่อมั่น 0.972 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีทดสอบความแตกต่างพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe หรือ L.S.D.

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม
 - 2.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำของผู้บริหาร, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

¹ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

¹Master of Education Program in Educational Administration Sakon Nakhon Rajabhat University

²อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

²Course teacher in Master of Education Program and Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Sakon Nakhon Rajabhat University

³นักวิชาการอิสระ

³Independent Scholar

*ผู้ติดต่อ, อีเมลล์: ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล, Cancellovski@gmail.com

รับเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2564 แก้ไข 25 เมษายน 2564 ตอรับ 27 เมษายน 2564

2.2 ระดับการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน

2.3 ที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและสูงตามลำดับ

4. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.90

5. แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

5.1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้บริหารควรประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านการปฏิบัติตน ด้านความรู้ ความสามารถ หรือการคิดการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกัน

5.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อเป้าประสงค์เดียวกันขององค์กร

5.3 ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจว่าบุคคลควรมีการพัฒนาตนเองอย่างอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ABSTRACT

The purposes of this research were to compare, determine the relationship, identify the predictive power, and establish the development guidelines for school administrators affecting teachers' work motivation in municipal primary schools under the Local Education Region 11. The sample consisted of 180 participants, including 44 school administrators and 136 teachers from 15 schools. Sampling by Multi-Stage random sampling. The tools for data collection included three sets of 5-rating scale questionnaires on transactional leadership with a reliability of 0.894, transformational leadership with a reliability of 0.986, and teachers' work motivation with a reliability of 0.972. The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Coefficient, One-Way ANOVA, and Stepwise Multiple Regression.

The findings were as follows:

1. School administrators' transactional leadership was at a moderate level, whereas their transformational leadership was at a high level. According to the participants' opinions, teachers' work motivation was rated at a high level.

2. Perceived leadership of school administrators and teachers' work motivation could be described in relation to participants' attributes:

2.1 In terms of position, the overall perception on transactional leadership and transformational leadership was not significantly different. In addition, no difference was found in teachers' work motivation as a whole and in each aspect.

2.2 In terms of education level, the perception on transactional leadership showed no difference as a whole and in each aspect. The perceived transformational leadership was also not different. In addition, perceived teachers' work motivation was not different as a whole and in each aspect.

2.3 In terms of school location, the overall perception of transactional leadership showed no difference, whereas the transformational leadership as a whole and in each aspect was statistically significant different at the .01 level. The teachers' work motivation was not different as a whole and in each aspect.

3. The relationship between the overall transactional leadership and the transformational leadership of administrators as a whole was positively correlated with teachers' work motivation at the .01 level of significance, with a correlation of low and high levels, respectively.

4. The variables of administrators' transformational leadership were able to predict teachers' work motivation with a statistical significance at the .01 level. The said variables had the predictive power of 55.90 percent.

5. Guidelines for developing administrators' transformational leadership were as follows:

5.1 Being a leading model. Administrators should be role models to their subordinates regarding self-practice, knowledge, ability, or decision making, and provide opportunities for subordinates to participate in the decision making.

5.2 Creating inspiration toward a mutual vision. Administrators should organize activities for subordinates to establish a mutual vision toward the same goal of organizations.

5.3 Improving potential performance for others. Administrators should ensure that teachers have better understanding and engage in constant personal development to keep up with changes.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation

ภูมิหลัง

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม ที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งที่เราเห็นอย่างชัดเจนได้แก่ องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐหรือองค์การในภาคเอกชนต่างต้องปรับเปลี่ยนองค์การของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการแข่งขันระหว่างองค์การสถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานในสังคมที่รวบรวมเอาสมาชิกที่มีวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการศึกษามาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และบุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็คือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปกครอง บังคับบัญชา หรือมีลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถหรือเรียกว่า ร่วมมือทั้งทางกายและจิตใจ พัฒนาต่อไปนั้นจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ดังนั้นแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรย่อมมีผลต่อความสำเร็จของแรงงาน และความเจริญก้าวหน้าขององค์กรรวมทั้งความสุขในการปฏิบัติงานในทางตรงกันข้ามหากบุคคลในองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานคุณภาพของงานลดลง ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญยิ่งให้การขับเคลื่อนเพื่อทำให้การศึกษาเกิดการพัฒนามากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย

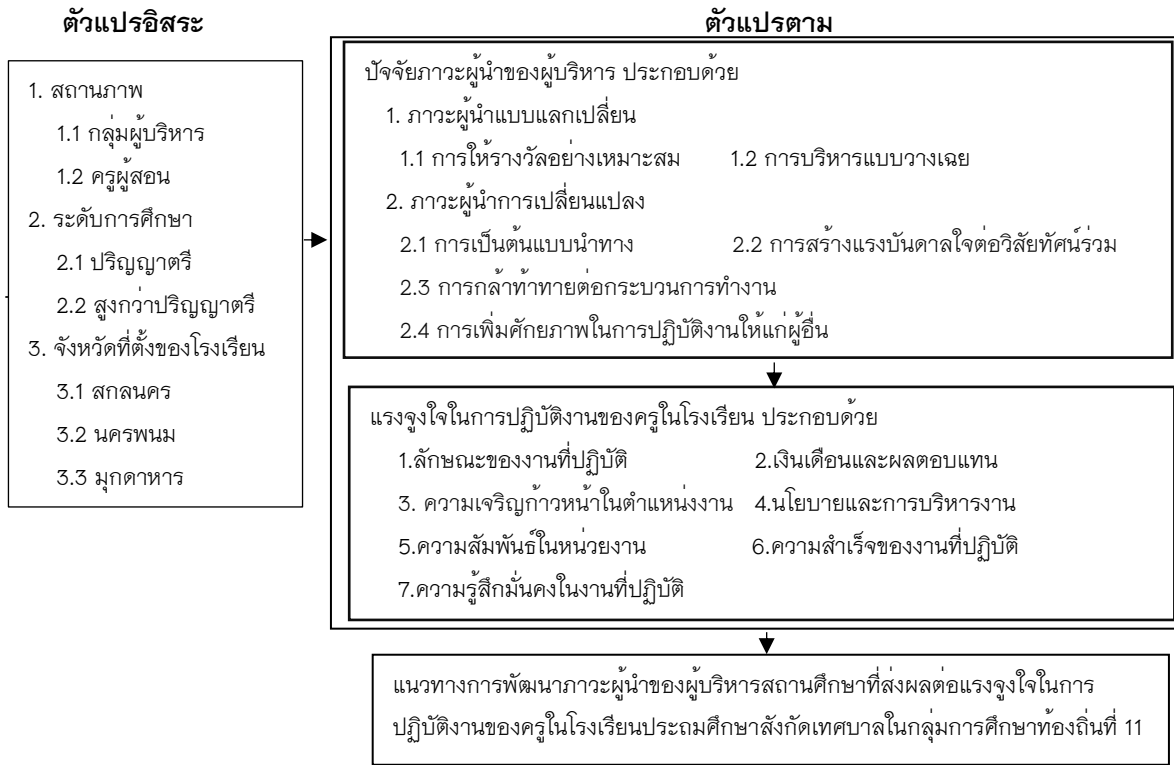
คำถามของการวิจัย

1. ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา และจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียน มีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
4. ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างมีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา และจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
4. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
5. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. **ประชากร** ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ในปีการศึกษา 2562 จำนวนทั้งสิ้น 2,222 คน จาก 185 โรงเรียน แบ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 185 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,037 คน

2. **กลุ่มตัวอย่าง** ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2562 จำนวน 348 คนจาก 93 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ซึ่งมี 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ในจังหวัดนครพนม สกลนคร มุกดาหาร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยผู้วิจัยรับกลับด้วยตนเอง หลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) และ การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha-Coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน ดังนี้ การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2.1 ได้แก่ การทดสอบ t-test ชนิด Independent samples การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 2.2 การทดสอบ F (F-test) แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ตามความเหมาะสม การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 3 หาหาค่าความสัมพันธ์เชิงพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) การทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม

2.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

2.2 ระดับการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน

2.3 ที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและสูงตามลำดับ

4. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.90

5. แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

5.1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้บริหารควรประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านการปฏิบัติตน ด้านความรู้ ความสามารถ หรือการคิดการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกัน

5.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อเป้าประสงค์เดียวกันขององค์กร

5.3 ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจว่าบุคคลควรมีการพัฒนาตนเองอย่างอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามประกอบด้วย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกับองค์กรก็ต่อเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลประโยชน์ของตนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, อ้างถึงใน สุกัญญา เจริญรัตน์, 2554, หน้า 33 - 34) ที่นำเสนอว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Factors) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่างไปจาก ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ไม่ตอบสนองต่อความต้องการรายบุคคลของผู้ตาม ดังนั้นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่าหากทำตามที่ผู้นำต้องการแล้วตนจะได้รับผลประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งตอบแทน

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก เนื่องจาก เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนสภาพหรือการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพทำให้เกิดภาวะตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งผู้ร่วมงานสามารถเข้าใจและรับรู้ถึงการพัฒนาของกระบวนการทำงาน และจะนำพาไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1998) นำเสนอว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหมายไว้ดังนั้นจึงวัดระดับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยดูจากผลกระทบที่ผู้นำมีต่อผู้ตามของตน

1.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก แรงจูงใจมีส่วนสร้างความพึงพอใจแก่ครูผู้สอนที่ทำงานหรือการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจ งานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ซึ่งเป็นผลต่อการปฏิบัติงานของครู ทำให้ครูมีความพึงพอใจเกิดความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำเป็นผลดีต่อวงการการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1995 p. 113, อ้างถึงใน อษรารักษ์ คุ้มวิเศษ, 2560, หน้า 26-28) นำเสนอว่าการปฏิบัติงาน ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น ย่อมทำให้เกิดผลผลิตสูงขึ้น

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ปรากฏผลดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

2.1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารแบบวางเฉย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหารใช้การบริหารแบบวางเฉยในการบริหารจัดการนั้น หากผู้บริหารไม่มีการกำกับติดตามผล ไม่มีการให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง อาจเกิดทำให้ครูไม่มีความสนใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จสูงสุดความสามารถได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, อ้างถึงใน สุกัญญา เริ่มรัตน์, 2554, หน้า 33 - 34) ที่นำเสนอว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Factors) ต่างไปจาก ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวคือไม่ตอบสนองความต้องการรายบุคคลของผู้ตามแต่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมุ่งใช้สิ่งของมีค่าราคาเพื่อ เป็นเครื่องแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม โดยเมื่อผู้ตามได้ทำตามที่ได้รับมอบหมาย สำเร็จแล้วได้สิ่งตอบแทน ขณะที่ผู้นำจะนำผลงานจากลูกน้องไปเป็นผลงานของตน

2.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่าง ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งเกิดจากแรงจูงใจภายในของตนเองให้การเป็นแรงผลักดันให้ประสบความสำเร็จแล้วนั้น ยังต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากผู้นำในการการเป็นต้นแบบ ในการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตามมีความต้องการในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ บรรพต รังงาม (2555, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรหรือ สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากรหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.1.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานของตัวบุคคลซึ่งได้รับจากผู้นำเป็นแรงจูงใจภายนอกที่ทำให้บุคคลเกิดความความต้องการที่ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้วนั้น แรงจูงใจภายในตัวบุคคลก็เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ เกิดความสนใจในความต้องการที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ วิษณุ กองสุข (2559, บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในว่าแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจเป็นเจตคติความคิดเห็น ความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการ ฯลฯ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร

2.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามระดับการศึกษา ผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

2.2.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรซึ่งเป็นข้าราชการครูที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีซึ่งปกติก็คือ ครูผู้สอนและผู้สำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอื่นได้แก่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทางเดียวกันว่า ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หากขาดการกำกับติดตามอย่างเป็นประจำ และต่อเนื่อง อาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขาดต้นแบบในการปฏิบัติงาน และใช้กระบวนการคิด และความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานนั้นแล้ว หากมองในแง่ดีเป็นการทำให้องค์กรเกิดความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Lippit and White (1960) ได้กล่าวว่า ผู้นำตามสบาย (Laissez - Faire) เป็นผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องน้อยมากในทุกกิจกรรม ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างเต็มที่ที่สามารถทำงานได้ ตามใจชอบ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการได้เองโดยไม่ต้อง รอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา จึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ ผลการศึกษาได้พบว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่น ๆ

2.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเป็นต้นแบบนำทาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี ทั้งนี้เนื่องจาก บุคคลที่มีการศึกษาสูงมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้า และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงมากขึ้นทำให้บุคคลดังกล่าว เกิดความต้องการที่จะมีพื้นที่ในการใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานในรูปแบบของตน และมีมาตรฐานในความคาดหวังต่อตัวผู้บังคับบัญชา ในรูปแบบการปฏิบัติงานสูงมากขึ้นจนเรียกได้ว่าเป็นต้นแบบนำทางแก่บุคคลอื่น ๆ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อน (Mosley, Pietri, & Megginson, 1996, p. 412) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม

2.2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้ที่มีการพัฒนาตนเองให้มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นนั้น ย่อมคาดหวังที่จะเห็นตัวเองได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับนางสาวณัชชา ม่วงพุ่ม (2559, หน้า 7) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในอาชีพงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านจิตวิทยา หรือผลกระทบต่อที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความก้าวหน้าในอาชีพงาน

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

2.3.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสกลนคร และนครพนม มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดมุกดาหาร ทั้งนี้เนื่องจาก เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ประกอบด้วย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสัมผัสถึงความมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียร่วมกับองค์กรก็ต่อเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลประโยชน์ของตนที่จะได้รับการปฏิบัติงาน สำนักการศึกษาเทศบาลนครสกลนคร และกองการศึกษาเทศบาลเมืองนครพนมได้มุ่งเน้นให้รางวัลกับบุคคลหรือหน่วยงานที่ทำงานประสบความสำเร็จจึงทำให้เกิดกำลังใจกับบุคคลในหน่วยงานดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, อ้างถึงใน สุภัญญา เจริญรัตน์, 2554, หน้า 33 - 34)

ที่น่าเสนาว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Factors) ต่างไปจาก ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่าหากทำตามที่ผู้นำต้องการ แล้วตนจะได้รับผลประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งที่ตอบแทน ทำให้ทราบว่าจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียนที่แตกต่างกัน แต่หากมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแตกต่างกันและเกิดความสำเร็จของหน่วยงานแตกต่างกัน

2.3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดนครพนมและจังหวัดสกลนคร มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในจังหวัดมุกดาหาร นอกจากนี้ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดนครพนม มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสกลนคร ทั้งนี้เนื่องจาก สำนักการศึกษาเทศบาลนครสกลนคร และกองการศึกษาเทศบาลเมืองนครพนมได้เห็นความสำคัญของการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางตนให้เหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือของบุคคลทั่วไปรวมถึง เป็นผู้จุดประกายแรงดลใจให้กับบุคคลอื่น สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความคิดใหม่และบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสังกัดของตนเองมากกว่ากองการศึกษาเทศบาลเมืองมุกดาหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1998) นำเสนอนว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสามารถที่จะจูงใจ

ให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหมายไว้ ดังนั้นจึงวัดระดับความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพโดยดูจากผลกระทบที่ผู้นำมีต่อผู้ตามของตน อันเป็นเหตุผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้น ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของครูมีมากขึ้น เป็นเหตุผลให้จังหวัดที่ตั้งของโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่แตกต่างกัน

2.3.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากแรงจูงใจมีส่วนสร้างความพึงพอใจแก่ครูผู้สอนภายในสังคมที่ทำงานป้องกันมิให้เกิดความพึงพอใจ หรือ มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานในกลุ่มองค์กรต่าง ๆ จึงเป็นเหตุผลว่าถึงแม้ว่าโรงเรียนนั้น ๆ จะสังกัดอยู่ในหน่วยงานกองการศึกษาในเทศบาลต่างกันก็ตาม แต่บุคลากรก็มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลดีต่อวงการการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เอมอร์ กฤษณะรังสรรค์ (2556, หน้า 12) ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่าการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเป็นสิ่งจำเป็นในการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์พัฒนาการทางสังคมจึงต้องอาศัยความเข้าใจถึงปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพที่ระหว่งกันเพื่อบุคคลทั้งสองฝ่ายจะได้ประสบความสำเร็จในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน แต่ถ้าหากเป็นผู้บริหารหรือผู้นำควรวางตัวให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือศรัทธาย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะให้ความร่วมมืออย่างจริงจังและปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้นภายใต้บรรยากาศแห่งความสัมพันธอันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารจะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยการเข้าใจซึ่งกันและกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 โดยรวม ($r_{xy} = 0.22$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมพันธ์ หันจางสิทธิ์ (2561, บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันทางบวก

4. ผลการหาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้าน คือ ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น (X_{24}) สามารถพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวม ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เนื่องจากผู้บริหารมีความต้องการให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่ผู้บริหารได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ได้รับตำแหน่งในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องการที่จะมีประสิทธิผลของงานที่ที่จะเห็นผู้บริหาร สนับสนุนที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องการที่จะเห็นผู้บริหารสนับสนุนหรือส่งเสริมตนเพื่อรับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานเมื่อพิจารณาารายด้าน ซึ่งงานวิจัยของผู้วิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัทธนา ชุมบุญญา (2563, บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ด้านการกล้าทำทนายต่อ กระบวนการทำงาน ด้านการเป็นต้นแบบนำทางและด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก ดังนั้น ควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

1.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้ ดังนั้นจึงควรมีแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านดังกล่าวให้มากที่สุด เพื่อพัฒนาบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเช่น อายุ เพศ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

2.2 ศึกษาแรงภาวะผู้นำกับเรื่องอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีส่งผลต่อประสิทธิผลทางวิชาการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศในโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสามัคคีในองค์กร เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ณัชชา ม่วงพุ่ม. (2559). ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างชั่วคราวในหน่วยงานองค์การมหาชน.

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บรรพต รั้งงาม. (2555). ภาวะผู้นำการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ กรุงเทพฯ: สุริยสาส์น

มัทนทานา ชุมปัญญา (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.สกลนคร:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.

วณัชชา ม่วงพุ่ม. (2559). ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของลูกจ้างชั่วคราวในหน่วยงานองค์การมหาชน.

สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุกัญญา เริ่มรัตน์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เอมอร กฤษณะรังสรรค์. (2556). รูปแบบการคิด (Cognitive style) และรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Style),”

วารสารทางวิชาการ. 2(1): 15-16.

Bass, B.M. (1998). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press.

_____. (1999). Two Decades of Research and Development in transformational Leadership. *European Journal of Psychology*. 8 (1).

Maslow, A.H. (1970). *Motivation and Personality (2nded.)* New York: Harper and Row, Inc.