

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

Transformational Leadership of Administrators Affecting Work Motivation of Teachers in Schools

Under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2

มัทนา ชุมปัญญา<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์<sup>2</sup> ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร<sup>3</sup>

Manthana Chumpanya<sup>1</sup> Assoc. Prof. Dr.Sikarn Piantunyakorn<sup>2</sup> Dr.Charinda Pimpabutr<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 576 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 114 คน และครู จำนวน 257 คน จาก 114 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีค่าอำนาจจำแนก 0.23-0.96 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.89 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก 0.35-0.88 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

<sup>1</sup>ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

<sup>2</sup>Course teacher in Master of Education Program And Doctor of Education Program in Educational Administration Sakon Nakhon Rajabhat University

<sup>3</sup>รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

<sup>3</sup>Vice Director of Sakon Nakhon Primary Educational Service Office 1

\*ผู้ติดต่อ, อีเมล: มัทนา ชุมปัญญา, gxgunzprotzy2018@gmail.com

รับเมื่อ 20 กรกฎาคม 2562 แก้ไข 11 สิงหาคม 2562 ตอรับ 15 สิงหาคม 2562

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $X_4$ ) และด้านกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $X_3$ ) ที่สามารถพยากรณ์ ที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 77.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.11$  สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้ สมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปแบบนิต

$$Y' = 0.68 + 0.55X_4 + 0.29X_3 \text{ สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน } Z'_y = 0.63Z_1 + 0.31Z_2$$

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ควรได้รับการส่งเสริม จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้นำควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ประพฤติตาม ผู้นำควรมีความเป็นกัลยาณมิตร เก่งงาน สอนงานได้ มีความรอบรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำควร ประชุมครูเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนตระหนักและเห็นความสำคัญขององค์กร

## ABSTRACT

The purposes of this research were to examine, compare, identify the relationship, determine the predictive power, and establish the guidelines for promoting transformational leadership of administrators affecting teachers' work motivation in schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2. The samples consisted of 371 participants, including 114 school administrators and 257 teachers from 114 schools. The research tools for data collection were two sets of 5-rating scale questionnaires concerning administrators' transformation leadership with the discriminative power ranging from 0.25 to 0.96 and the reliability of 0.89; and teachers' work motivation with the discriminative power ranging from 0.35 to 0.88 and the reliability of 0.93. The statistics for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Coefficient, One-Way ANOVA, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The findings were as follows:

1. The administrators' transformational leadership and teachers' work motivation as perceived by participants were at the highest level.
2. The administrators' transformational leadership and teachers' work motivation as perceived by participants classified by positions as a whole and each aspect were not different.
3. The administrators' transformational leadership and teachers' work motivation as perceived by participants classified by different type of education program as a whole and each aspect were not different.
4. The administrators' transformational leadership and teachers' work motivation as perceived by participants classified by different work experiences as a whole and each aspect were not different.
5. The administrators' transformational leadership and teachers' work motivation as perceived by participants had a positive relationship.

6. The variables of administrators' transformational leadership comprised two aspects: Encouragement ( $X_4$ ) and Challenging work process ( $X_3$ ) were able to predict teachers' work motivation with a statistical significance at the level of .01. The said variables had the predictive power of 77.80 percent and a standard error of estimate  $\pm 0.11$  and could be written as the following equations. The regression equation of raw scores could be summarized as follows:  $Y' = 0.68 + 0.55X_4 + 0.29X_3$  and the regression equation of standardized scores could be written as follows:  $Z'_y = 0.63Z_1 + 0.31Z_2$

7. Administrators' transformational leadership comprised two aspects needing improvement: Modeling the Way. Leaders should set an example for colleagues to follow in terms of self-management, people management and job management. Leaders should also demonstrate the following qualities: human relation, work-related expertise, coaching, personal mastery and ongoing self-improvement and Inspiring shared vision. Leaders should conduct regular meetings enabling teachers to mutually define a shared vision for achieving organizational goals. In addition, teachers and school stakeholders should create mutual understanding to raise organizational awareness and importance.

**Keywords:** Transformational Leadership, Work Motivation

## ภูมิหลัง

ในปัจจุบันสังคมไทยก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ทำให้กิจกรรมทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจและสังคมดำเนินไปอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันสูงการเข้าถึงแหล่งข้อมูลปริมาณมหาศาลผ่านโลกออนไลน์มากขึ้น ส่งผลให้คุณลักษณะเด็กเปลี่ยนไป ประกอบกับรัฐบาลได้ประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลาง และก้าวเข้าสู่ประเทศรายได้สูงโดยใช้นวัตกรรมทางเศรษฐกิจสังและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงเพื่อขับเคลื่อนประเทศไทย (ไกรยศ ภัทราราท, 2559, หน้า 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดให้มีกฎหมายแห่งชาติจึงให้ได้มาซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 13) โดยมีนโยบายเร่งรัด ส่งเสริมและสนับสนุนให้มรการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เพื่อให้ความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรกๆ ที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต อีกทั้งรัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 37-38)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียน ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติและเป็นผู้บังคับความสำเร็จของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำและความสามารถที่เหมาะสมก็จะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากเพื่อนร่วมงานการบริหารก็จะประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อ

การปฏิบัติงานให้ผลสัมฤทธิ์ได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จึงมีความสัมพันธ์กับคุณภาพงานและคุณภาพโรงเรียนที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้น ๆ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง ทั้งด้านบุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ภาวะผู้นำ และความสามารถทางการบริการ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแนะนำและสร้างศรัทธาให้ครูทุกคนทำงานร่วมกัน รวมทั้งประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพ การปฏิบัติตนของผู้บริหารมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู รวมทั้งขวัญกำลังใจของครูด้วย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548, หน้า 2)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการบริหารที่ประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพคุณลักษณะเหล่านั้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ยอมรับเป้าหมายร่วม สนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล กระตุ้นปัญญา เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และคาดหวังผลงานที่สูง (รัตติกรณ์ ตงวิศาล, 2550, หน้า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กล้าคิด กล้าทำ เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสามารถพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพต่อการศึกษา (อารี กังสานุกุล, 2553, หน้า 47) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นผู้นำวิชาชีพที่ต้องมีสมรรถนะ ความรู้ความสามารถจึงนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงถึงการเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการสร้างบารมี ในองค์กร ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ (บุญชม ศรีสะอาด และสุรียง ศรีสะอาด, 2552, หน้า 12)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีโรงเรียนทั้งสิ้น 258 โรงเรียน จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของภาครัฐ และภาคเอกชน รวมถึงมีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2562, หน้า 9-11) สิ่งที่จะทำให้เกิดการประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด จำเป็นต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะการกระทำดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยตัดสินใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยตระหนักถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ บรรลุอุดมเป้าหมาย และพันธกิจที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามลักษณะการจัดการเรียนการสอน และอำเภอที่ตั้งอยู่ ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต่อไป

## คำถามการวิจัย

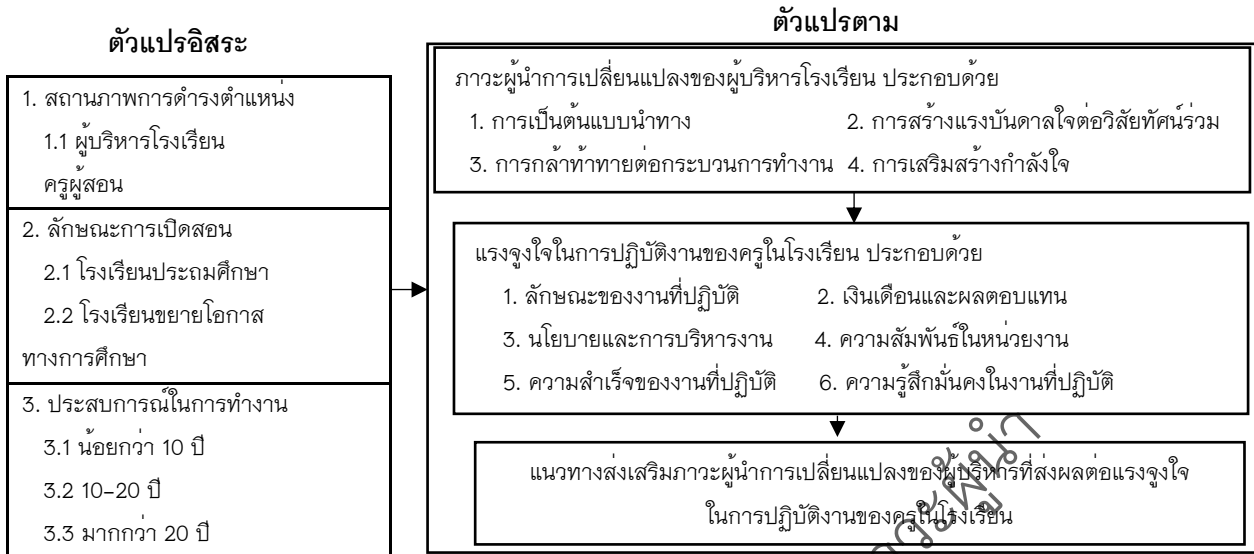
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนต่างกัน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนหรือไม่อย่างไร
7. แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนที่ต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน
5. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
7. เพื่อหาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

**กรอบแนวคิดการวิจัย**



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

**วิธีดำเนินการวิจัย**

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 3,118 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 230 คน และครูจำนวน 2,888 คน (ข้อมูล 10 มิ.ย. 2562, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2562 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 342 คน แต่ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 371 คน เพื่อให้ได้สัดส่วนระหว่างผู้บริหารและครู คือ 1:3 กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน และแบบสัมภาษณ์แนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ทั้ง 7 อำเภอ ที่เป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 144 คน และครูผู้สอนจำนวน 257 คน ให้ช่วยตอบแบบสอบถามจำนวน 371 ฉบับ ผู้วิจัยไปแจกและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง จำนวน 371 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ 1.1) ค่าความถี่และร้อยละ (Percentage) 1.2) ค่าเฉลี่ย (Mean) 1.3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ 2.1) วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งหมด 2.2) หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's  $\alpha$ -coefficient)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน 3.1) การทดสอบสมมติการวิจัยข้อ 1 ให้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) 3.2) การทดสอบสมมติฐานข้อ 2, 3 ใช้การทดสอบที (t-test) ชนิดกลุ่มตัวอย่างทั้งสองเป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples) 3.3) การทดสอบสมมติฐานข้อ 4 ใช้การทดสอบเอฟ (F-test) ชนิดการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรณีทดสอบความแตกต่างพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติให้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe 3.4) การทดสอบสมมติฐานข้อ 5 ใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) แปลค่าระดับความสัมพันธ์ โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552, หน้า 314)

### สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
6. ตัวแปรต้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 4 ด้าน พบว่าทั้ง 2 ด้านที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $X_3$ ) และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $X_4$ ) ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.631 รองลงมาคือ ด้านกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.31 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 77.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.118$
7. แนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
  - 7.1 ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง ทั้งด้านการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านบุคลิกภาพ ด้านการทำงาน รู้จักควบคุมอารมณ์ เก่งงานสามารถสอนงานได้ เคารพและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน
  - 7.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารควรประชุมบุคลากรทำให้เกิดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ เพื่อโน้มน้าวให้ครูอยากปฏิบัติงาน

7.3 ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน สร้างเป้าให้สูงขึ้น หาสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน กล้าเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง และให้โอกาสทุกคนเสนอแนวทางดำเนินงาน

7.4 การเสริมสร้างกำลังใจ ผู้บริหารควรให้รางวัล ชื่นชม ชมเชย ยกย่อง เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดี คืบหน้า หรือสำเร็จไปส่วนหนึ่ง

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับครูว่าครูจะได้รับสิ่งใดตอบแทนเมื่อครูปฏิบัติงานที่ควรปฏิบัติ โดยผู้บริหารส่งเสริม และสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่งของคณะครู คอยอำนวยความสะดวกเพื่อให้คณะครูปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย พร้อมแสดงความชื่นชมเมื่องานสำเร็จ และคอยแนะครูเมื่องานมีปัญหา คอยให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเน้นให้ครูเห็นความสำคัญและภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย สื่อสารให้ผู้ร่วมงานเห็นภาพอนาคตของหน่วยงานร่วมกันอย่างชัดเจน สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และผู้บริหารเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (2012, pp. 19-20) ที่เสนอว่าโดยทั่วไปแล้วผู้นำตระหนักดีว่าการทำงานกว่าจะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น ต้องฝ่าฟันกับอุปสรรคมากมาย ทุกคนต้องเหนื่อยล้าและท้อถอย ผู้นำจึงต้องทำทุกอย่างเพื่อเป็นกำลังใจช่วยเหลือกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่องานมีความก้าวหน้า หรือสำเร็จไปแลงส่วนหนึ่ง ผู้นำต้องแสดงความรู้สึกโดยส่งสัญญาณให้ทุกคนทราบว่า ผู้นำมีความเชื่อและเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานทุกคน แสดงความคาดหวังในแง่ดีต่อผู้ร่วมงาน และแสดงการชมเชยอย่างจริงใจ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากแรงจูงใจข้างต้นมีส่วนสร้างความพึงพอใจแก่ครูผู้สอนที่ทำงานหรือการป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจงาน มีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ซึ่งเป็นผลต่อการทำงานที่ดีของครูทำให้ครูมีความพึงพอใจเกิดความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำเป็นผลดีต่อวงการการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1995, p. 113, อ้างถึงใน อษรารักษ์ อุณวิเศษ, 2560, หน้า 26-28) นำเสนอว่าการปฏิบัติงานได้ผลดีและมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นกับความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะช่วยเพิ่มความสนใจในงานและเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้เกิดผลผลิตสูงขึ้นไปทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในการ ทำงานแล้วย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่กระตือรือร้น ผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ก็คือจะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานคือครูผู้สอนเกิดความพึงพอใจเพื่อจะให้งานที่ครูผู้สอนทำบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากสภาพการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษามีความคาดหวังต่อความสำเร็จที่เป็นเลิศ เหมือนกัน เพื่อการแข่งขันในด้านของการได้รางวัลประจำปี เนื่องจากปัจจุบันการศึกษาพัฒนาอย่างรวดเร็ว จึงทำให้มีการพัฒนาเพื่อให้ทันสภาพการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาและการบริหารงาน จึงมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (อ้างถึงใน ไพโรจิตร์ จิวสุภา, 2556, หน้า 28) ที่กล่าวว่าความต้องการทางด้านชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่อง สรรเสริญ ในลักษณะที่เหนือกว่าในเรื่องต่าง ๆ จนตนเองมีความรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของตนเอง ดังนั้นองค์กรต้องจัดให้มีการยกย่อง สรรเสริญ เช่น คำชื่นชม การสนับสนุนให้มีการอบรมและศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การให้รางวัลตอบแทน



อันจะเป็นขวัญกำลังใจต่อไปในอนาคต และสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (อ้างถึงใน โพธิจิตร์ จิวสุภา, 2556, หน้า 30) ที่ว่า องค์ประกอบจูงใจ (Motivation Factors) เป็นสิ่งปลุกเร้าให้บุคคลทำงานด้วยความพึงพอใจ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบภายใน ก่อให้เกิดความรู้สึกดีต่อการทำงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมความ พึงพอใจที่ต้องการความก้าวหน้าต่อไปในระดับสูง ได้แก่ ความสัมพันธ์ผล ความสำเร็จ ของงาน การได้รับการยอมรับ การได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ท้าทายความสามารถ ความรับผิดชอบ และการเติบโต

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน โดยรวมไม่มีความแตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะการทำงานช่วยส่งเสริมความพึงพอใจ ก่อให้เกิดความรู้สึกดี มีผลตอบแทน ได้รับการยกย่อง มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ และการส่งเสริมให้งานมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนากร คุ่มนายอ (2562, หน้า 147-148) ที่พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน เป็นแรงจูงใจในการช่วยพัฒนาครู พัฒนา พัฒนาองค์การ และพัฒนาประเทศได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมพันธ์ หันจางส์เชิ (2561, บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ทำการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $X_4$ ) และด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $X_3$ ) มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เนื่องจาก บุคคลจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อ มีสิ่งจูงใจอาจเป็นความชอบ คำชื่นชม การยกย่องให้เกียรติ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้บุคคลตั้งศักยภาพตัวเองออกมาเพื่อปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจำนวน 4 ด้านมีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะของงานที่ปฏิบัติ นั้น การบำรุงขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่องานมีความก้าวหน้า หรือสำเร็จไปแล้วส่วนหนึ่ง การแสดงความรู้สึกที่เป็นการส่งสัญญาณให้ทุกคนรับทราบว่ามีผู้นำมีความเชื่อและเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานทุกคน แสดงความคาดหวังในแง่ดีต่อผู้ทำงานและแสดงการชมเชยอย่างจริงใจ รวมถึงการกระตุ้นกระบวนการบริหารให้มีการวางแผน มีการตรวจสอบความคืบหน้าและลงมือแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น มีการวางตนให้เหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจจากผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสัจจะ การกระทำกับคำพูดสอดคล้องกันเสมอ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $X_4$ ) ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $X_3$ ) ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ( $X_1$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ( $X_2$ ) มีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ สัมมาธินิตย์ (2553, หน้า 159) กล่าวถึง ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่น

ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก ดังนั้น ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเพื่อสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้ ดังนั้น จึงควรมีแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านดังกล่าวให้มากที่สุด เพื่อพัฒนาบุคลากร

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เช่น อายุ เพศ วุฒิการศึกษา

2.2 ศึกษาแรงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับเรื่องอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำการของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานวิชาการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ของผู้บริหารส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันในโรงเรียน เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ไกรยส ภัทราวาท. (2559). รายงานการสัมมนาการศึกษาไทย 4.0. 14 ตุลาคม 2559. สถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2552). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย ฉบับปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : ไทเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ต โปรเกรสซีฟ.
- ธนากร คุ่มนายอ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด. (2552). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุริยาสาส์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุริยาสาส์.
- บุษบาวรรณ วุฒิสักดิ์. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปฐมาพันธ์ หันจางสิทธิ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บ้านพักเด็กและครอบครัวเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ไพจิตร จิวสุภา. (2556). ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- สัมมนา รณินิตย์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. สารสนเทศทางการศึกษา 2562. สกลนคร:  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อารี กังสานุกุล. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี  
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Herzberg, Frederic. (1959). *The Motivation to Work*. New York, Wiley & Sons.
- Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (2012). *Leadership the Challenge Workbook*. California: Jossey-Bass.