

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL  
ADMINISTRATORS AND TEAMWORK IN SCHOOLS IN PHROM PHIRAM DISTRICT  
UNDER THE PHITSANULOK-UTTARADIT SECONDARY  
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE

ปานศศิณ เคยเหล่า<sup>1</sup>, ปิยรัชณี ประไพโรจน์<sup>2</sup>, พิมพ์กร กองต้อย<sup>3</sup>, ภัทราภรณ์ หอมจันทร์<sup>4</sup>,  
ภัทริกา ศรีภา<sup>5</sup>, สติรพร เชาวนชัย<sup>6</sup>

Pansasin Khoeilao<sup>1</sup>, Piyaratchanee Phapaipoom<sup>2</sup>, Pimtrakarn Kongtui<sup>3</sup>, Pattaraporn Homjun<sup>4</sup>,  
Phattarika Sripa<sup>5</sup>, Sathiraporn Chaowachai<sup>2</sup>

Corresponding Author E-mail: pansasink66@nu.ac.th

Received: Jun 12, 2024; Revised: Jul 05, 2024; Accepted: Dec 27, 2024

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 2) ศึกษาการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 3 โรงเรียน เป็นจำนวน 80 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 7 คน โดยวิธีเจาะจง และครูจำนวน 73 คน ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีเป้าหมายร่วมกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารที่ดี และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง,การทำงานเป็นทีม

<sup>1,2,3,4,5</sup> นิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>1,2,3,4,5</sup> Student in Master of Education Degree Educational Administration, Naresuan University

<sup>6</sup> ที่ปรึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>6</sup> Advisor, Faculty of Education, Naresuan University

---

## Abstract

This research aimed to 1) study the level of transformational leadership of school administrators, 2) study the level of teamwork of schools and 3) study the relationship between transformational leadership and teamwork. The research sample group was school administrators and teachers from 3 secondary schools in Phrom Phiram District for the academic year 2023, which was obtained from Krejcie and Morgan's table, and stratified random sampling, 80 people were selected, including 7 school administrators and 73 teachers. Tools used in this research by five-point rating scale. Data analyze by using mean, standard deviation , and Pearson's correlation. The results were as follows;

1) The overall level of transformational leadership of school administrators was at high. The highest average was Individualized consideration. The lowest average was idealized influence. 2) The overall level of teamwork was at high. The highest average was sharing goals. The lowest average was good communication. 3) The relationship between the transformational leadership of school administrators and teamwork in schools overall was positive at high level of correlation with statistical significance at .01 .

**Keywords:** Transformational leadership, Teamwork

## บทนำ

การศึกษาเปรียบเสมือนเครื่องสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ เพราะกระบวนการศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นในมิติอื่น ๆ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ ดังที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2566) ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ว่า ประเทศไทยต้องการพัฒนาบุคลากรในประเทศให้เป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง มีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อตอบโจทย์เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ของ UN (2015) ได้กล่าวถึง

การบริหารงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะสามารถจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาก่อให้เกิดความศรัทธา ความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นระบบ โดยคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ ดังที่ Bass and Avolio (1994) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความสนใจ และให้มองงานในแง่มุมต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันจากใจของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้าและลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง กนกวรรณ ศรีสุนทร และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2565) ได้กล่าวถึง นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารงานที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่มีวิสัยทัศน์ และจริยธรรม รวมถึงเป็นผู้สร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายพร้อมทั้งเป็นผู้นำที่กระตุ้นผู้ตามให้มีแนวคิด มุมมองหรือวิธีการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ

การทำงานเป็นทีม เป็นพื้นฐานของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร แต่การทำงานเป็นทีมนั้นไม่อาจประสบความสำเร็จได้ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงาน โดยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและกันของสมาชิกในทีม จึงจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างคุณภาพ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพของทีมในการทำงาน และปรับปรุงความสามารถของทีมงานในการแก้ปัญหาอันเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมรวมทั้งเสริมสร้างความสามัคคีของสมาชิกในการทำงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดให้ครูทุกคนต้องมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ในด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยที่ครูจะต้องมีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน ส่งเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิกในทีมตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีความสมรรถนะหลักด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมทุกคน ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยบรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการศึกษาดังนั้น การที่บุคลากรทางการศึกษาจะดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกันให้สำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับบรรยากาศขององค์กรของสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับสูง นอกจากนี้ Seongsook Choi (2017) พบว่าความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยการศึกษาผลการวิจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (2567) ได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดให้เกิดผลเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยมีด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา คือการกระจายอำนาจโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนด้วยระบบคุณธรรมและความโปร่งใสด้วยการทำงานเป็นทีม ถึงแม้จะมีนโยบายและจุดเน้นการบริหารภายในสถานศึกษาที่ชัดเจนและเน้นการทำงานเป็นทีมภายในฝ่ายต่าง ๆ แต่มีผลการวิจัยของประภัสสร เขมะวานิช (2557) พบว่าการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม ด้านที่มีปัญหามากที่สุดคือ การมีส่วนร่วม ซึ่งขัดแย้งกับนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่เน้นเรื่องการทำงานเป็นทีม

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อคุณภาพทางการศึกษาต่อไปในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอรพรมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอรพรมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอรพรมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอรพรมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

##### 1.1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1994) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ๆ ในการทำงาน และการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า

## 1.2. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1994) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership: I or CL) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกับผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะแสดงตัวหรืออุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณา ปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

## 2. การทำงานเป็นทีม

### 2.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ลักพงษ์ โกษาแสง (2553 : 14) ได้สรุปการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ร่วมแรงร่วมใจใช้ทักษะความรู้ที่มี ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์

สุภาวดี แก้วสำราญ (2553 : 13) สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อร่วมกันทำงานอย่างมีหลักการ สมาชิกในทีมทุกคนปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสม โดย มีการประสานความสัมพันธ์ การสื่อสารกันในกลุ่ม รวมทั้งการตัดสินใจร่วมกัน

อำนาจ มีสมทรัพย์ (2553 : 12) สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยที่สมาชิกทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกันจะทำอะไรแล้ว ทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ซึ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานในทุกองค์กร

### 2.2 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

วารภรณ์ ตระกูลสฤณี (2549) ได้กำหนดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

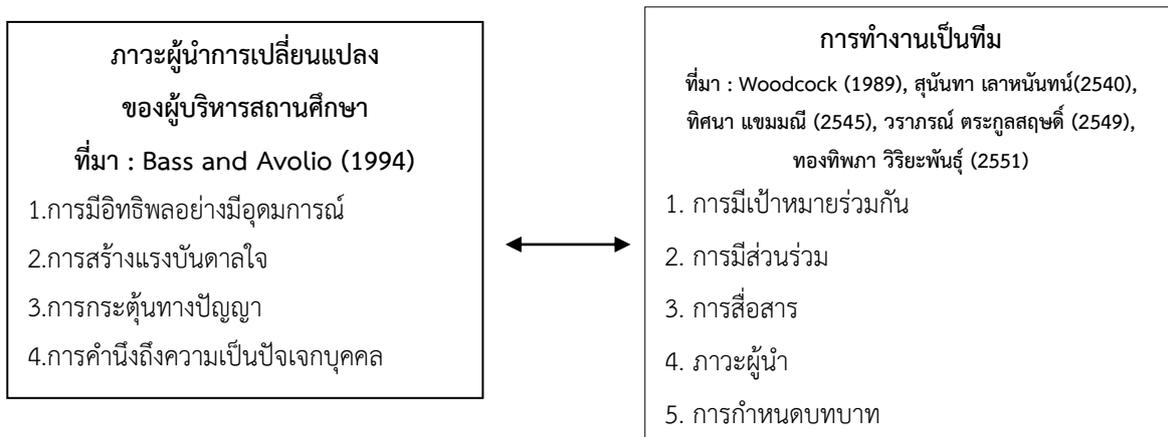
1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมีความเกี่ยวข้องกันในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มโดยการยอมรับ การให้เกียรติกัน ปกป้องหรือให้โอกาสในการทำงาน
2. มีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มมีความรู้ และเข้าใจ วัตถุประสงค์ของการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
3. การมีโครงสร้างของทีม หมายถึง การที่มีกฎ มีระเบียบ แบบแผน ซึ่งจะ เป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิก สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี
4. สมาชิกมีบทบาทและความรู้สึกร่วมกัน หมายถึง มีการจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบกระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของสมาชิก

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) ได้กำหนดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goals) สมาชิกในทีมงานต้องมีความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมงาน ต้องรับรู้เป้าหมายและวางแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ถูกต้อง
2. บทบาท (Roles) สมาชิกทุกคนที่ทำงานร่วมกัน จะมีการกำหนดบทบาทอย่างชัดเจนเพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจในบทบาทของตนเอง และสมาชิกอื่นๆ ของทีมงาน
3. กระบวนการทำงาน (Procedures) มีการตรวจสอบกระบวนการทำงานในด้านต่างๆ
4. ภาวะผู้นำ ผู้นำทีมงานต้องพร้อมที่จะรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิกทีมงาน เพราะจะได้นำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำทีมงานให้เหมาะสมเพื่อให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมโรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

**กรอบแนวคิดการวิจัย**



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

**สมมติฐานการวิจัย**

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมโรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

**วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 3 โรงเรียน รวมทั้งหมดจำนวน 100 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 3 โรงเรียน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie R. V. & Morgan. 1970,อ้างถึงใน สถิรพร เขาวนชัย. 2561) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 7 คน โดยวิธีเจาะจง และครูผู้สอน จำนวน 73 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละสถานศึกษา

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) โดยสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด การปฏิบัติหน้าที่ วิทยฐานะ และประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

แบบสอบถามฉบับดังกล่าว ผู้วิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูล (Try-Out) จากผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2566 จำนวน 40 ชุด นำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ ) ของครอนบาค (Cronbach) พิจารณาตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.984 และตอนที่ 3 การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.964

### วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวรส่งไปยังผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยตอบแบบสอบถามออนไลน์ ผ่านทาง Google Form นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 ชุด ได้กลับมา 80 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จและดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของ บุญชม ศรีสะอาด (2557)
2. วิเคราะห์ระดับขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของบุญชม ศรีสะอาด (2557)
3. วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ

เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2560)

### ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมและรายด้าน

**ตารางที่ 1** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.29	.73	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.30	.64	มาก
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.35	.64	มาก
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.39	.57	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.33</b>	<b>.58</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 แสดงว่าผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.33$ , S.D.=.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} =4.39$ , S.D.=.57) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} =4.29$ , S.D.=.73)

2. ผลการศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมและรายด้าน

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	การทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1	การมีเป้าหมายร่วมกัน	4.34	0.59	มาก
2	การมีส่วนร่วม	4.32	0.63	มาก
3	การสื่อสารที่ดี	4.22	0.69	มาก
4	ภาวะผู้นำ	4.31	0.58	มาก
5	การกำหนดบทบาท	4.30	0.64	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.30</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

**ตารางที่ 2** ระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพหลิมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.30$ , S.D.= 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน ( $\bar{X} =4.34$ , S.D.=0.59) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสื่อสารที่ดี ( $\bar{X}=4.22$ , S.D.=0.69)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

**ตารางที่ 3** ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมและรายคู่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	การทำงานเป็นทีม (Y)					การทำงานเป็นทีม (Yรวม)
	การมีเป้าหมายร่วมกัน (Y1)	การมีส่วนร่วม (Y2)	การสื่อสารที่ดี (Y3)	ภาวะผู้นำ (Y4)	การกำหนดบทบาท (Y5)	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X <sub>1</sub> )	0.53**	0.61**	0.62**	0.63**	0.66**	0.66**
การสร้างแรงบันดาลใจ(X <sub>2</sub> )	0.58**	0.55**	0.70**	0.69**	0.65**	0.69**
การกระตุ้นทางปัญญา(X <sub>3</sub> )	0.62**	0.62**	0.68**	0.76**	0.69**	0.74**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(X <sub>4</sub> )	0.64**	0.63**	0.66**	0.80**	0.73**	0.76**
<b>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา (Xรวม)</b>	<b>0.66**</b>	<b>0.67**</b>	<b>0.74**</b>	<b>0.80**</b>	<b>0.76**</b>	<b>0.79**</b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับการทำงานเป็นทีม (Y) โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r_{xy} = .79^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบคู่ที่มีความสำคัญกันสูงสุด ได้แก่ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X<sub>2</sub>) กับ ภาวะผู้นำ (Y<sub>4</sub>) อยู่ในระดับความสัมพันธ์กันระดับสูง ( $r = 0.80^{**}$ ) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>1</sub>) กับ การมีเป้าหมายร่วมกัน (Y<sub>1</sub>) อยู่ในระดับความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ( $r = 0.53^{**}$ )

### อภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ อภิปรายได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาขาดการสร้างมีวิสัยทัศน์ที่ดีให้แก่บุคลากรทางการศึกษา และการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงานร่วมกัน ที่จะสามารถทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ เต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน สามารถสร้างความมั่นใจให้กับครูว่าจะเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงโดยคำนึงถึงผลประโยชน์

ส่วนรวม ไม่ใช่อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตนทำให้ครูเกิดการยอมรับ ศรัทธา เคารพ นับถือไว้วางใจ พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานตามผู้นำให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Bass and Avolio (1994) ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพ นับถือไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และยินดีปฏิบัติตามผู้นำ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่ม รวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับ ผู้ตาม และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2. การทำงานเป็นทีมโรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนในอำเภอพรหมพิราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารที่ดี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาขาดการสื่อสารในการทำงาน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจในการทำงาน และไม่สามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับรู้ข่าวสารทั้งภายในสถานศึกษาหรือระหว่างภายนอก สอดคล้องกับแนวความคิดของ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) กล่าวว่า การสื่อสารที่ดี คือ ให้บุคลากรทางการศึกษาสามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างอิสระ รับรู้ข่าวสารทั้งภายในโรงเรียนหรือระหว่างบุคลากรทางการศึกษากับองค์กรภายนอก การสื่อสารกันจะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชลธิชา แยมอุทัย (2564) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสื่อสารที่ดี

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีม โรงเรียนในอำเภอพรหมพิรามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง( $r_{xy} = .79^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กันกับการทำงานเป็นทีมทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในการขับเคลื่อนการทำงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้บริหาร และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นระบบ สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้การทำงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้สอดคล้องกับ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = .81^*$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ควรจัดอบรมผู้บริหารสถานศึกษา เรื่องการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการร่วมมือกันสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงาน ร่วมกันในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและ โน้มน้าวให้คณะครูเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีพฤติกรรม ในทางเดียวกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม ไม่ใช่ประโยชน์ส่วนตน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน ด้านการสื่อสารที่ดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาควรรับฟัง แนะนำ ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิดและทั่วถึง เพื่อสร้างบรรยากาศ ของการทำงานเป็นทีมให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์ ทำให้เกิดผลดี มีความพึงพอใจต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จตาม เป้าหมาย

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับปัจจัยด้านอื่นๆ

2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็น ทีมของครูในโรงเรียน โดยเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาของรัฐ และสถานศึกษาของเอกชน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี บปรประมาณ พ.ศ. 2567. กรุงเทพฯ
- กนกวรรณ ศรีสุนทร และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2565). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 7 (12), 101 - 117
- ชลธิชา แยมอุทัย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู ในกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียนอำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2560). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- ทิตนา แชมมณี. (2545). 14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประภัสสร เขมะวานิช. (2557). การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาการทำงานเป็นทีมของครู. โรงเรียน พิษณุโลกพิทยาคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร.การพัฒนาสังคม, 2(1), 20-29.
- วราภรณ์ ตระกูลสุชาติ. (2549). การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สถิรพร เขาวนชัย. (2561). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา เอกสารประกอบการสอนวิชา 354517 การวิจัยทางการ บริหารการศึกษา. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิษณุโลก – อุตรดิตถ์. (2567). นโยบายและจุดเน้นของสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2568.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุนันทา เลาหนันท์. (2540). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการ จัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

อุทุมพร จันทรสิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

Bass, B.M., & B.J. Avolio. (1994). *Transformational Leadership Development*. Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press.

Seongsok Choi. (2017). *Journal Negotiating Boundaries at Work: Talking and Transitions Pages*. Publisher Edinburgh University Press.

UN. (2015). *Sustainable Development knowledge Platform*. Sustainable Development Goals.

Woodcock, M. (1989). *Team development manual*. Worcester, Great Britain : Billing & Son