

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING
TEACHERS' WORK MOTIVATION IN PRIMARY SCHOOLS,
CHIANG SAEN DISTRICT, UNDER CHIANG RAI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

ก้องเกียรติ เกียรติโสภณ¹, น้าฝน บุญนิยม²
Kongkiat Kiatsopa¹, Namfon Boonniyom²

Corresponding Author E-mail: 67206045@up.ac.th

Received: Jan 26, 2026; Revised: Feb 18, 2026; Accepted: Mar 10, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษา
ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 155 คน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือใช้แบบสอบถามแบบ
ประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเที่ยงตรง 0.67–1.00 ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา เท่ากับ 0.907 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.870 สถิติที่ใช้ในการ
วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และสถิติถดถอยพหุคูณแบบ
Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด
รองลงมาคือการกระตุ้นทางปัญญา และการกำหนดวิสัยทัศน์ต่ำสุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู อยู่ในระดับมาก โดยด้าน
ความก้าวหน้าในอาชีพ การยอมรับนับถือ และค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ความสำเร็จของงานและ
ลักษณะของงาน ส่วนความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์สูงสุด
รองลงมาคือการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่ำสุด และ 4) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5
ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมี
อำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมาคือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์พยากรณ์ได้
น้อยที่สุด

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, โรงเรียนระดับประถมศึกษา

¹นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา

¹Student in Master of Education Degree, Educational Administration, University of Phayao

²อาจารย์ที่ปรึกษา, วิทยาลัยการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา

²Advisor, School of Education, University of Phayao

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of transformational leadership of school administrators, 2) study the level of teacher work motivation, 3) examine the relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers' work motivation, and 4) develop a predictive equation for the factors of transformational leadership affecting teachers' work motivation. The sample consisted of 155 teachers selected through simple random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with a content validity ranging from 0.67–1.00. The reliability coefficient for the transformational leadership questionnaire was 0.907, and for the teacher work motivation questionnaire was 0.870. Data were analyzed using mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows: 1) Overall, the transformational leadership of school administrators was at a high level. The dimension with the highest mean was Inspirational Motivation, followed by Intellectual Stimulation, while Visionary Leadership had the lowest mean. 2) Overall, teachers' work motivation was at a high level. The dimensions with the highest equal means were Career Advancement, Recognition, and Compensation, followed by Work Achievement and Nature of Work, while Responsibility had the lowest mean. 3) Transformational leadership had a positive relationship with teachers' work motivation, with statistical significance at the .01 level. Individualized Consideration showed the highest correlation, followed by Intellectual Stimulation, while Idealized Influence showed the lowest correlation. 4) All five dimensions of transformational leadership significantly predicted teachers' work motivation at the .05 level. Inspirational Motivation was the strongest predictor, followed by Individualized Consideration, while Idealized Influence had the least predictive power.

Keywords : Transformational Leadership, School Administrators, Work Motivation, Primary Schools

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 มุ่งปฏิรูปการบริหารจัดการเพื่อแก้ปัญหาคุณภาพและความเท่าเทียม ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกหลักที่ใช้ภาวะผู้นำขับเคลื่อนบุคลากรและองค์กรสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2560) ซึ่งทักษะสำคัญที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้คือการสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจ ทักษะที่ดี และอุทิศตนทำงานเต็มศักยภาพ แรงจูงใจที่ดีย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลและส่วนรวม พร้อมสร้างภูมิคุ้มกันให้สถานศึกษาเข้มแข็งและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (กนกทิพย์ สุขอนันต์. 2566)

ในบริบทของพื้นที่โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีสัดส่วนถึงร้อยละ 50 มีลักษณะเป็นพื้นที่ชายแดน 3 ประเทศ ซึ่งส่งผลให้มีความหลากหลาย ซับซ้อน ต้องเผชิญกับข้อจำกัดหลายด้าน จากรายงานผลการดำเนินงาน พบปัญหาได้แก่ ขาดงบประมาณ บุคลากรไม่เพียงพอ ครูสอนคณะชั้น ผู้บริหารไม่สามารถสร้างแรงจูงใจและพัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การขาดผู้นำในสถานศึกษาได้ลดทอนแรงจูงใจครูลง ปัญหานี้สะท้อนผ่านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและตัวชี้วัดสมรรถนะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด รายงานผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (2566)

การจะไปสู่จุดหมายผู้บริหารต้องมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นพฤติกรรมทางการบริหารที่เน้นการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรและส่วนรวม (สุตารัตน์ ทุมมาโต. 2567; ณัฐวุฒิ พรหมเสน. 2566) ซึ่งปัจจัยนี้ส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งในด้านความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความรับผิดชอบงาน เป็นสิ่งที่ทำให้มีแรงผลักดันมากขึ้น เพราะครูคือผู้ที่กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษา (หิสา สุตารัตน์โกศล, และภมร ชันชะหัด. 2564) สอดคล้องกับงานวิจัยหลายฉบับที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานครูอย่างมีนัยสำคัญ (ยุทธชาติ นาหอม, และธดา สิทธิธาดา. 2567, กนกพร แทนบุญ, และคนอื่นๆ. 2568)

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ครู อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
2. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
4. สร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

Bass and Avolio (1999) นักจิตวิทยาองค์กรและนักวิชาการด้านภาวะผู้นำชาวอเมริกัน ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานในแง่มุมใหม่ เกิดการตระหนักรู้ในการกิจวิสัยทัศน์ขององค์กร ชักนำให้นำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กร

ไชยา ภาวะบุตร (2560) อธิบายว่า ผู้นำนั้นจะกระตุ้นให้ผู้อื่นร่วมพัฒนาอย่างเต็มความสามารถทำให้เกิดผลสำเร็จทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ ทำให้ผู้ตามมีเจริญก้าวหน้าอาศัยอิทธิพลในการมอบหมายงานและอำนาจจึงจะประสบผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลทางความคิดและพฤติกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้มุ่งสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร พร้อมทั้งกระตุ้นศักยภาพและสนับสนุนการพัฒนาผ่านการมอบหมายบทบาทหน้าที่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จตามทิศทางขององค์กร

1.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

Bass and Avolio (1990) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4I ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ คือ ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับความเคารพจากผู้ตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การจูงใจให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นเห็นคุณค่าในงาน 3) การกระตุ้นทางปัญญา คือ การส่งเสริมให้ผู้ตามหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การเอาใจใส่และส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคล

อัษฎา ศรีล้านมี (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

สรุปว่า จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1990) ซึ่งอธิบายองค์ประกอบหลัก 4I นอกจากนั้นงานวิจัยของ อัษฎา ศรีล้านมี (2566) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ในการนำไปศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์

2. แนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู

2.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

McClelland (1985) ให้ความหมาย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นแรงผลักดันภายในที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ จากความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งมีบทบาทเป็นพลังงานทางจิตวิทยาที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเลือกแสดงพฤติกรรม และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือผลสำเร็จ

วิลาสินี ศรีประทุมวงศ์ (2567) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ พลังที่กระตุ้นให้ครูทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์กรและความสำเร็จส่วนบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงขับเคลื่อนหลักจากภายในตัวบุคคล ที่กระตุ้นและกำหนดทิศทางการกระทำอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นในการเลือกแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ พร้อมทั้งยกระดับความพยายามในการทำงานอย่างเต็มกำลัง เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ สร้างความสำเร็จที่ตอบโต้ทั้งความก้าวหน้าในวิชาชีพและความพึงพอใจส่วนตัวไปพร้อมกัน

2.2 องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

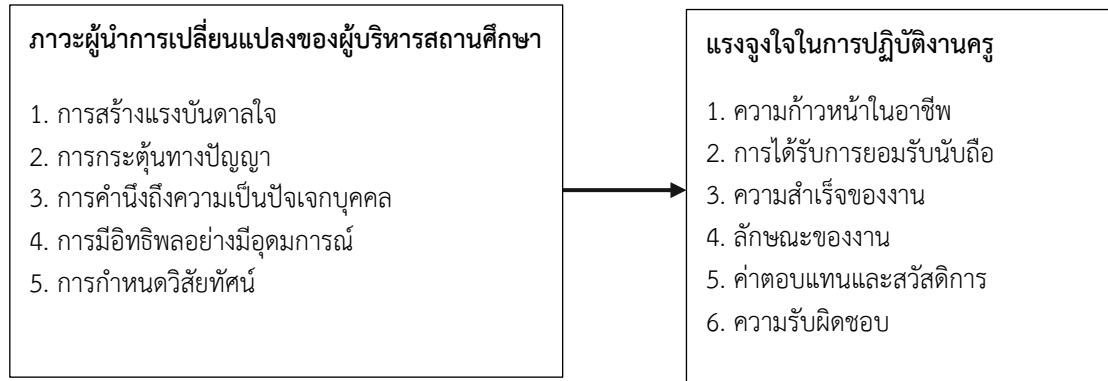
Herzberg (1959) ได้เสนอทฤษฎีทางจิตวิทยาองค์การ Herzberg's Two Factor Theory ที่อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลได้ดังนี้ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 6) โอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเอง และ ปัจจัยค่าจูง ได้แก่ 1) นโยบายการบริหารขององค์กร 2) เทคนิคการนิเทศงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 4) สภาพการทำงาน 5) ชีวิตส่วนตัว 6) เงินเดือนและค่าตอบแทน 7) สถานภาพของตำแหน่ง 8) ความมั่นคงในการทำงาน

Alderfer (1972) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจในการปฏิบัติงาน ERG ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านความอยู่รอด เช่น ค่าตอบแทนและสวัสดิการ การใช้ชีวิตความปลอดภัยในงาน 2) องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การได้รับการยอมรับ 3) องค์ประกอบด้านความเจริญก้าวหน้า เช่น การพัฒนาตนเอง ความสำเร็จของงาน

สรุปได้ว่า จากการสังเคราะห์ งานวิจัย บทความ ทฤษฎี ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg อธิบายว่าแรงจูงใจเกิดจากปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้ง ทฤษฎี ERG ของ Alderfer แบ่งออกเป็น 3 ด้าน จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป สามารถสรุปองค์ประกอบได้ 6

ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านความสำเร็จของงาน 4) ด้านลักษณะของงาน 5) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ และ 6) ด้านความรับผิดชอบ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากโรงเรียน 23 แห่ง รวมทั้งสิ้น 263 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 155 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เป็น แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ลักษณะเป็นการตรวจสอบรายการ (Check list) จำแนกตามประเภทของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ เพศ สถานะ อายุ วิทยฐานะ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีจำนวน 30 ข้อ ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 6 ข้อ 2) การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 5 ข้อ 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 7 ข้อ โดยเครื่องมือมีค่าความเที่ยงตรง (IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.907

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู จำนวน 6 องค์ประกอบ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีจำนวน 34 ข้อ ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในอาชีพจำนวน 5 ข้อ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 6 ข้อ 3) ความสำเร็จของงาน จำนวน 6 ข้อ 4) ลักษณะของงาน จำนวน 6 ข้อ 5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 5 ข้อ 6) ความรับผิดชอบ จำนวน 6 ข้อ โดยเครื่องมือมีค่าความเที่ยงตรง (IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.870

โดยเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มีค่าความเที่ยงตรง (IOC) เท่ากับ 0.67-1.00 ผ่านการทดลองใช้ (Try-out) ในกลุ่มโรงเรียนอำเภอมะนัง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) โดยภาพรวม เท่ากับ 0.951

วิธีรวบรวมข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยกระบวนการเก็บข้อมูลในขั้นนี้เป็นการส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่านช่องทาง Google form จำนวน 155 ฉบับ ได้รับการตอบกลับมา จำนวน 155 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เถลไถลในการแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยตามรายละเอียด โดยใช้เกณฑ์ของ (บุญชม ศรีสะอาด. 2560)
2. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโดยการหาค่าแบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ที่คำนวณแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2564)
3. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ในการพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู (บุญชม ศรีสะอาด. 2560)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 พบผล ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		แปลผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.09	0.46	มาก	1
2. การกระตุ้นทางปัญญา	4.08	0.48	มาก	2
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.07	0.50	มาก	3
4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.07	0.50	มาก	4
5. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.06	0.42	มาก	5
รวม	4.07	0.39	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.48) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.42) ตามลำดับ

2. การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 พบผล ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		แปลผล	ลำดับที่
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ความก้าวหน้าในอาชีพ	4.09	0.40	มาก	3
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.09	0.46	มาก	1
3. ความสำเร็จของงาน	4.07	0.41	มาก	4
4. ลักษณะของงาน	4.07	0.41	มาก	5
5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	4.09	0.41	มาก	2
6. ความรับผิดชอบ	4.06	0.52	มาก	6
รวม	4.08	0.38	มาก	

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ, การได้รับการยอมรับนับถือ และ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.40) รองลงมาคือ ความสำเร็จของงาน และ ลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.41) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบผล ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู						
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y
X ₁	0.597**	0.665**	0.677**	0.549**	0.494**	0.728**	0.706**
X ₂	0.598**	0.741**	0.701**	0.574**	0.513**	0.704**	0.728**
X ₃	0.604**	0.553**	0.591**	0.592**	0.516**	0.540**	0.639**
X ₄	0.578**	0.707**	0.619**	0.543**	0.489**	0.755**	0.705**
X ₅	0.595**	0.574**	0.542**	0.577**	0.517**	0.495**	0.620**
X	0.815**	0.843**	0.845**	0.866**	0.849**	0.816**	0.833**

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ในระดับ 0.833 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุดที่ 0.728 รองลงมาคือ การกระตุ้นทางปัญญา มีค่าความสัมพันธ์ที่ 0.706 ส่วนด้านที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าความสัมพันธ์ที่ 0.620

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบผล ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตัวแปรพยากรณ์	b	β	SE.B	t	p
ค่าคงที่	0.704	-	0.191	3.687*	.001
การสร้างแรงบันดาลใจ X ₁	0.221	0.273	0.054	4.97*	.001
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล X ₃	0.163	0.212	0.048	3.420*	.001
การกระตุ้นทางปัญญา X ₂	0.171	0.213	0.061	2.782*	.006
การกำหนดวิสัยทัศน์ X ₅	0.137	0.150	0.055	2.470*	.015
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ X ₄	0.131	0.170	0.058	2.251*	.026
R = .835 R ² = .696 R ² adj = .686 S.E.est. = .211					

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 *

จากตารางที่ 4 แสดงว่า การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ดังนี้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พื้นที่อำเภอเชียงแสน ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่าชุดตัวแปรพยากรณ์รวม 5 ด้าน อันได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การกำหนดวิสัยทัศน์ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร่วมกับตัวแปรเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญ โดยสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของระดับแรงจูงใจในการทำงานครูได้ ร้อยละ 69.60 แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์ในระดับสูง ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 0.704 + 0.221(X_1) + 0.163(X_3) + 0.171(X_2) + 0.137(X_5) + 0.131(X_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{z}_y = 0.273(X_1) + 0.212(X_3) + 0.213(X_2) + 0.150(X_5) + 0.170(X_4)$$

อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรและการปรับปรุงสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยไม่ได้ใช้อำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างเพียงอย่างเดียว แต่ใช้ความสัมพันธ์และอุดมการณ์ในการขับเคลื่อนงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐมภพ ใจบุญ (2568) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุดารัตน์ ทูมมาโต (2567) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันกับ ณัฐพล บุญศรี, และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2567) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาอำเภอเชียงแสน มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความ

กระตือรือร้น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูวิศ สิงสิดา, และคนอื่นๆ (2565) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับกับ อภิชาติ คงเพชร (2565) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ยางเปือก (2566) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อภิชาติ คงเพชร (2565) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านค่าตอบแทน เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของ กมลนาถ แตนราช (2566) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก ประกอบด้วย ด้านความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน เช่นเดียวกัน

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอเชียงแสน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลนาถ แตนราช (2566) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับกับ งานวิจัยของ กนกพร แทนบุญ, และคนอื่นๆ (2568) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสื่อสารเชิงบวก ถ่ายทอดความคาดหวังที่ชัดเจน แสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพครู และยกย่องชมเชยอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูคิดสร้างสรรค์ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรดูแลและสนับสนุนครูเป็นรายบุคคล มอบหมายงานตามความถนัด และให้คำปรึกษาเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

1.4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรม ความโปร่งใส และการตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาและผู้เรียน

1.5 จากความสัมพันธ์เชิงบวกกระตือรือร้น ผู้บริหารควรยกระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการเป็นแบบอย่างที่ดี สื่อสารวิสัยทัศน์ที่ท้าทาย กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ และใส่ใจความต้องการรายบุคคล เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความไว้วางใจ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของครู

1.6 เนื่องจากด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจมากที่สุด สถานศึกษาควรส่งเสริมบทบาทผู้นำของผู้บริหารในด้านดังกล่าวอย่างเด่นชัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานครูและคุณภาพผู้เรียน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหาร ในวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นระบบและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่

2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึก ในวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างแรงจูงใจเชิงบวกแก่บุคลากรทางการศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารสูง เพื่อให้ได้ข้อค้นพบเชิงพฤติกรรมที่เป็นรูปธรรมและนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง

2.3 การวิจัยเชิงเปรียบเทียบ ในวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ระหว่างสถานศึกษาต่างขนาด และระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลให้จำแนกตามบริบทเฉพาะของแต่ละประเภทสถานศึกษา

2.4 การวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมการบริหารในพื้นที่ ในวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อสร้างต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรในเขตพื้นที่โดยเฉพาะ

เอกสารอ้างอิง

กนกทิพย์ สุขอนันต์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

ฉวีสา สุทธอนันต์โกนิน, และภมร ชันชะหัด. (2564). ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยปทุมธานี, 13(1), 23-37.

ชูศรี วงศ์รัตน. (2564). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 15). นนทบุรี: อมรการพิมพ์. ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์โพรเกรสซิฟ.

ไชยา ภาวะบุตร. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น จำกัด.

ยุทธชาติ นาหอม, และธดา สิทธิธาดา. (2567). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 1 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

วิลาสินี ศรีประทุมวงศ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (2566). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด).

สุดารัตน์ ทูมมาโต. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

อัษฎา ศรีล้านมี. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Alderfer, C. P. (1972). *Existence relatedness and growth*. New York: Free Press.

- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). **Developing Trans-formational Leadership: 1992 and Beyond**. Journal of European Industrial Training, 14, 21 - 27.
- Bass, B. M. and B. J. Avolio. (1999). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks: Sage.
- Herzberg, F., Mausner, B, & Snyderman, B. (1959). **The motivation to work (2nd ed.)**. New York: John Wiley and Sons.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). **Determining sample size for research activities**. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610
- McClelland, D.C., (1985). **Human motivation**. Chicago: Scott, Foresman.