

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สุราษฎร์ธานี ชุมพร

Transformational Leadership of School Administrators Affecting
Teachers' Work Motivation under the Secondary Educational
Service Area Office of Suratthani and Chumphon

มายูรี นาคเป้า*

Mayuree Nakpao

ทิพมาศ เสวตวรโชติ

Tippamas Sawetworachot

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโศกราช

Mahamakut Buddhist University, Srithammasokkaraj Campus

Corresponding author, e-mail: mayuree.nar@student.mbu.ac.th*

วันที่รับบทความ (Received): 21 มีนาคม 2569

วันที่แก้ไขบทความ (Revised): 12 เมษายน 2569

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted): 16 เมษายน 2569

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร รวม 3,010 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ที่ได้จากการดำเนินการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ทั้งวิธีนำเข้า (Enter) และวิธีขั้นตอน (Stepwise)

ผลจากการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.53$, S.D.=0.26) 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.54$, S.D.=0.24) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 56.9 ($R^2=.569$)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; แรงจูงใจ



Abstract

This research article aimed to: 1) examine the level of transformational leadership among school administrators; 2) investigate the level of teachers' work motivation; 3) analyze the relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers' work motivation; and 4) identify the predictive variables of school administrators' transformational leadership affecting teachers' work motivation. The population consisted of 3,010 teachers under the Secondary Educational Service Area Office of Surat Thani and Chumphon. A sample of 341 teachers was obtained through simple random sampling. The research instrument used for data collection was a questionnaire. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis (both Enter and Stepwise methods).

The research results were as follows: 1) The overall level of transformational leadership among school administrators was at the highest level ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.26) 2) The overall level of teachers' work motivation was also at the highest level ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.24) 3) There was a positive relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers' work motivation at a high level, with statistical significance at the .001 level; and 4) The components of transformational leadership that significantly predicted teachers' work motivation were Idealized Influence, Individualized Consideration, Inspirational Motivation, and Intellectual Stimulation. These predictors collectively accounted for 56.9 ($R^2=.569$) of the variance in work motivation. Keywords: Transformational Leadership, School Administrators, Work Motivation.

Keywords: Transformational Leadership; School Administrators; Work Motivation

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทยนับเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของประชากรให้มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับสากล โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้การจัดการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2545: 6) อีกทั้งยังกำหนดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2545: 24) ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 12)

สถานการณ์ด้านคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล อีกทั้งยังปรากฏความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะของผู้สำเร็จการศึกษากับความต้องการของตลาดแรงงาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 45) นอกจากนี้ รายงานสภาวะการศึกษาไทยยังสะท้อนให้

เห็นถึงปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งยังต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565: 18) สถานการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งมีบริบทของพื้นที่ที่หลากหลาย พบว่าการบริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูยังมีความแตกต่างกัน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อีกทั้งยังพบข้อจำกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565: 22) อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่ายังมีการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่ดังกล่าวอย่างจำกัด

ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการคิดเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (Bass & Avolio, 1994: 21) ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Bass & Avolio, 1994: 23) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยกาญจนา พรัดขำ (2565: 85) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ขณะที่จิตตีสราภพ ใจอารีย์ (2564: 62) พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพันต่อการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อให้ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและความต้องการของประเทศในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

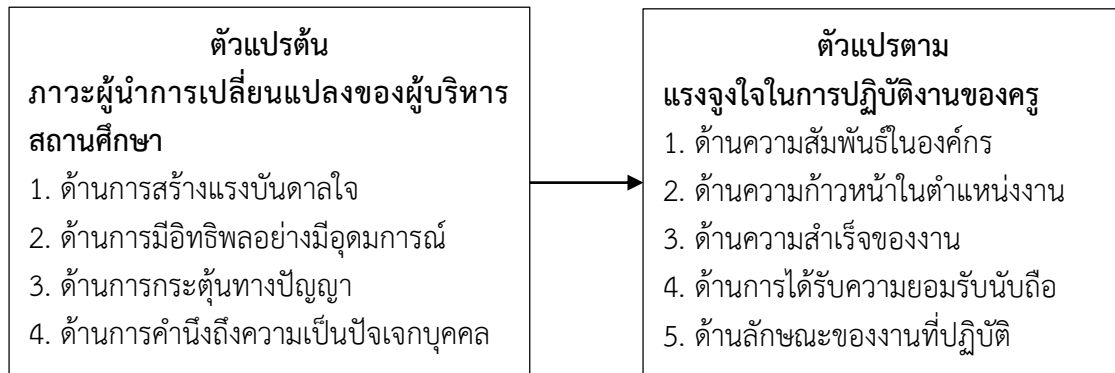
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
4. เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด นักวิชาการการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ 4 ด้าน และองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 ด้าน และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ในครั้งนี้ผู้ศึกษากำหนดขอบเขต ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 3,010 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 341 คน ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรในการวิจัย และสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับเก็บ รวบรวม ข้อมูล พัฒนาและประยุกต์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ขนาดสถานศึกษา ข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert, 1967: 90)

ตอนที่ 3 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert, 1967: 90)

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอนมาตรฐาน ดังนี้ 1) การสร้างเครื่องมือ (Instrument Construction) ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และ

นิยามเชิงปฏิบัติการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 องค์ประกอบ) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (5 องค์ประกอบ) รวมจำนวนทั้งสิ้น 73 ข้อ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผลการประเมิน พบว่าข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม จึงถือว่าเครื่องมือมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 3) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.871 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า/น้อยกว่า 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องภายในและมีคุณภาพเพียงพอที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมศาสตร์ฯ เพื่อส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง 2) นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน 3) เก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งไป จำนวน 341 ฉบับ ใส่คืนมา จำนวน 341 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด 4) ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ตรวจสอบความถูกต้องและนำมาวิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ 2) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 3) วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficients) การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) 5) วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยวิธีสร้างสมการพยากรณ์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และรูปสมการพยากรณ์มาตรฐาน



สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	130	38.12
หญิง	211	61.88
รวม	341	100.00
2. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	244	71.55
สูงกว่าปริญญาตรี	97	28.45
รวม	341	100.00
3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	182	53.37
6 – 10 ปี	93	27.27
ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	66	19.35
รวม	341	100.00
4. ขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร		
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	65	19.06
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	108	31.67
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	114	33.43
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	54	15.84
รวม	341	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 341 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 211 คน คิดเป็นร้อยละ 61.88 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่เป็นวุฒิปริญญาตรี 244 คน คิดเป็นร้อยละ 71.55 เมื่อพิจารณาประสบการณ์การปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต่ำกว่า 5 ปี 182 คน คิดเป็นร้อยละ 53.37 และพบว่าเมื่อพิจารณาขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 33.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ข้อมูลผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน		n = 341		
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.53	0.28	มากที่สุด
2.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.28	มากที่สุด
3.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.31	มากที่สุด
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.53	0.29	มากที่สุด
ภาพรวม		4.53	0.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.53$, S.D.=0.26) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x}=4.54$, S.D.= 0.31) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x}=4.53$, S.D.= 0.28) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{x}=4.53$, S.D.= 0.28) และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x}=4.53$, S.D.= 0.29)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ข้อมูลผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่		n = 341		
การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	4.53	0.29	มากที่สุด
2.	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.52	0.32	มากที่สุด
3.	ด้านความสำเร็จของงาน	4.57	0.29	มากที่สุด
4.	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.56	0.28	มากที่สุด
5.	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.54	0.30	มากที่สุด
ภาพรวม		4.54	0.24	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.54$, S.D.=0.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{x}=4.57$, S.D.=0.29) รองลงมา คือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ($\bar{x}=4.56$, S.D.=0.28) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{x}=4.52$, S.D.=0.32)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)					ผลรวม Y _{รวม}
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	
X ₁	.645 ^{***}	.547 ^{***}	.511 ^{***}	.544 ^{***}	.485 ^{***}	.656 ^{***}
X ₂	.680 ^{***}	.579 ^{***}	.516 ^{***}	.556 ^{***}	.529 ^{***}	.687 ^{***}
X ₃	.594 ^{***}	.543 ^{***}	.498 ^{***}	.523 ^{***}	.516 ^{***}	.643 ^{***}
X ₄	.641 ^{***}	.505 ^{***}	.564 ^{***}	.594 ^{***}	.522 ^{***}	.677 ^{***}
ผลรวม X _{รวม}	.722 ^{***}	.614 ^{***}	.590 ^{***}	.626 ^{***}	.580 ^{***}	.752 ^{***}

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง ($r=.752$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงถึงระดับสูงมาก ($r=.485$ ถึง $.680$) โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ กับ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=.680$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับ ($r=.645$) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.485$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig
	B	Std.Error	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.271	.156		8.150	.000
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₂)	.217	.054	.248	3.990	.000
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	.221	.049	.259	4.483	.000

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1)	.153	.051	.178	3.024	.003
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.132	.045	.165	2.907	.004

$R=.754$, $R^2=.569$, Adjusted $R^2=.564$, S.E.Est=.161 , $F=110.791$ Sig.= .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า รูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่ดีที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2=.569$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีประเด็นน่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ คำทอง (2565) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณันท์สรณ์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับดีมาก โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาศักยภาพของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เนื่องจากผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้ดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสามารถส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีและสร้างแรงจูงใจให้ครูมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน



2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาธารณ์ ชุมพร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยเห็นว่าผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแสดงศักยภาพ การเปิดโอกาสให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการเห็นคุณค่าในผลงานของบุคลากร ซึ่งนำไปสู่ความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ยางเปือก (2566) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง นครพนมเขต 2 ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกและสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ โจเซฟ อาโต ฟอร์สัน และคณะ (2021) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน: การศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา ที่พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน การออกแบบงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ปัจจัยดังกล่าวเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรีพต ยาลชินคาญา และคณะ (2021) ที่ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการริเริ่มของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อแรงจูงใจของครูที่พบว่า พฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารและรูปแบบความเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์โดยตรงและส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเชิงริเริ่มและแสดงบทบาทผู้นำอย่างเหมาะสม สามารถกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุธาธารณ์ ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งผลการวิจัยที่เป็นไปตามสมมติฐานนี้สะท้อนให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับแรงจูงใจของบุคลากร โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาในรายด้านจะพบประเด็นที่น่าสนใจคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ย่อมสร้างให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจในการบริหารงาน การที่ผู้นำมีความชัดเจนในวิสัยทัศน์และปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมปฏิสัมพันธ์เชิงบวกภายในสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความเคารพซึ่งกันและกันและพร้อมปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ในองค์กร เนื่องจากความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่เปี่ยมด้วยพลังช่วยให้ครูเห็นคุณค่าและเป้าหมายร่วมกันจนเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Sense of

Belonging) การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยกย่องความสำเร็จของครูอย่างเหมาะสม ยังช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าความสัมพันธ์ระหว่างการสร้างแรงบันดาลใจกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุดในระดับปานกลาง ประเด็นนี้สามารถอธิบายได้ว่า แม้การสร้างแรงบันดาลใจจะส่งผลต่อทัศนคติและความรู้สึกของครูได้ดี แต่ลักษณะงานในวิชาชีพครูส่วนใหญ่ถูกกำหนดด้วยโครงสร้างหลักสูตรและนโยบายส่วนกลางที่มีความตายตัวสูง ทำให้การปรับเปลี่ยนตัวเนื้องานในระยะสั้นเป็นไปได้ยากกว่าการปรับปรุงด้านความสัมพันธ์ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจภายในผ่านการเป็นแบบอย่างและการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่สูงขึ้น อีกทั้งยังสนับสนุนทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) โดยเฉพาะในส่วนของปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการได้รับยอมรับนับถือ และปัจจัยค่าจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงบวกในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) ในด้านความต้องการทางสังคมและการได้รับการยอมรับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรได้ ย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

4. ผลการวิจัยโดยใช้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบตัวแปรที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ ทั้ง 4 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คิดเป็นร้อยละ 56.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมานั้นเป็นการใช้อำนาจในการเสริมแรงในด้านบวก ที่ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความเชื่อมั่นในตัวของผู้บริหาร ซึ่งอำนาจดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของครู หากผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของครูจะทำให้งานในสถานศึกษาสำเร็จตามเป้าหมายได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาและพัฒนาแนวปฏิบัติดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเป็นแบบอย่างที่ดี และการส่งเสริมครูตามศักยภาพรายบุคคล เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูอย่างยั่งยืน



1.2 จากผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสแสดงศักยภาพและประสบความสำเร็จในงานอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ให้การยอมรับและชื่นชมผลงานอย่างเหมาะสม เพื่อคงไว้และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ผู้บริหารควรนำแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และยกระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”

2.2 ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”

2.3 ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”

บรรณานุกรม

- กาญจนา พรัดข้า. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะครุศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.*
- จิตติสรภาพ ใจอารีย์. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. *การค้นคว้าอิสระด้วยตนเองปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, วิทยาลัยการศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา. *การค้นคว้าอิสระด้วยตนเองปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.*
- พรพรรณ คำทอง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก 1. *การค้นคว้าอิสระด้วยตนเองปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.*

- สมศักดิ์ ยางเปือก. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรสงคราม. *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. 2nd ed. John Wiley & Sons.
- Joseph Ato Forson, Eric Ofosu-Dwamena, Rosemary Afrakomah Opoku and Samuel Evergreen Adjavon (2021). Motivation and employee performance: A study of basic school teachers in Ghana. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(3): 1–11.
- Krejcie, R.V., & D.W. Morgan. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement journal*, 30(3): 607–610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- Maslow, Abraham M. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Servet Yalcinkaya, Gokmen Dagli, Fahriye Altinay, Zehra Altinay and Umit Kalkan. (2021). The effect of leadership styles and initiative behaviors of school principals on teachers' motivation. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(1): 1–14.