

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี

The Relationship Between Transformational Leadership Of School Administrators and the Working Motivation of Teachers Under the Office of the Private Education Commission Kanchanaburi

สุภาวดี จันทร์สว่าง\*

Supawadee Junsawang

मितภาณี พุ่มกล่อม\*\*

Mitparnee Pumklom

พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์\*\*\*

Pongsak Ruamchomrat

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ประเทศไทย  
Kanchanaburi Rajabhat University, Thailand

E-mail: tongsupawadeeee@gmail.com

Received: August 17, 2022

Revised: September 06, 2022

Accepted: September 07, 2022

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แรงจูงใจในการทำงานของครู และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน ๒๕๒ คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามพื้นที่จัดการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ ๑.๐๐ และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๘๘ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ

\* นางสาวสุภาวดี จันทร์สว่าง Miss Supawadee Junsawang ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี Master of Education Kanchanaburi Rajabhat University

\*\* ดร.मितภาณี พุ่มกล่อม Mitparnee Pumklom, Ph.D. อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก Advisor Independent Study

\*\*\* ผศ.ดร.พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ Asst.Prof.Pongsak Ruamchomrat, Ph.D. อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม Advisor Independent Study

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการวิจัยพบว่า (๑) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงตลใจ ด้านการมีอิทธิพลเป็นอุดมคติ ด้านการใช้ความเป็นเอกัตบุคลาณิยม และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (๒) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านสภาพการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบาย และการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา และด้านการเงิน (๓) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**คำสำคัญ:** ความสัมพันธ์; ภาวะผู้นำ; การเปลี่ยนแปลง; ผู้บริหารสถานศึกษา; แรงจูงใจ; การปฏิบัติงาน; ครู

## Abstract

The purposes of the research were to study transformational leadership of schools administrators, the working motivation of teachers, and the relationship between transformational leadership of schools administrators and the working motivation of teachers in basic education schools under the office of The Private Education Commission Kanchanaburi. The sample consisted of 252 teachers in schools under the office of The Private Education Commission Kanchanaburi, selected by using stratified random sampling according to educational area. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire with content validity at 1.00 and reliability at 0.98. The statistics employed for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient. The statistical significance level at 0.05.

The results of the research found that : (1) Transformational leadership of schools administrator under the office of The Private Education Commission Kanchanaburi was overall and each aspect at highest level, ranking in the order of mean from high to low as inspiration, idealized influence, intellectual stimulation and individualism. (2) The working motivation of teachers under the office of The Private Education Commission Kanchanaburi was overall and each aspect at highest level, ranking in the order of mean from high to low as achievement, work itself, interpersonal relation, responsibility, advancement, working conditions, recognition, policy and administration, supervision and salary. (3) The relationship between transformational leadership of schools administrators and the working motivation of the teachers under the office of The Private Education Commission Kanchanaburi, overall and in each aspect, showed a statistically significant and positive result, at a high level.

**Keywords:** Relationship; Leadership; Change; School Administrators; Motivation; Performance; Teacher

## บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานาน ประเทศไทยมีข้อจำกัดหลายด้าน อาทิ คุณภาพคนไทยยังต่ำ แรงงานส่วนใหญ่มีปัญหาทั้งในเรื่ององค์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สังคมขาดคุณภาพและมีความเหลื่อมล้ำสูงที่เป็นอุปสรรคต่อการยกระดับศักยภาพ การพัฒนาโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัยส่งผลให้ขาดแคลนแรงงาน ในขณะที่การบริหารจัดการภาครัฐยังด้อยประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใส และมีปัญหาคอร์รัปชันเป็นวงกว้าง จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์เต็มที่ บางภาคส่วนของสังคมจึงยังถูกทิ้งอยู่ข้างหลัง เพื่อให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันกับแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัย ตั้งแต่แรกเกิดไปจนตลอดชีวิต เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือ ผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด<sup>๑</sup> การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระ

<sup>๑</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (๒๕๖๐-๒๕๖๔)", [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?Nid=๖๔๒](http://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?Nid=๖๔๒) [๙ สิงหาคม ๒๕๖๔].

วิชาหลัก (core subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร<sup>๒</sup> ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถจูงใจบุคลากรให้มองเห็นถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรโดยรวม เป็นการกระตุ้นให้เกิดความท้าทายหรือกระตือรือร้นในการทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานร่วมกัน มีบทบาทในการสร้างทีมผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการให้เกิดการเรียนรู้<sup>๓</sup> ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการสร้างแรงจูงใจ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น บุคคลที่ขาดแรงจูงใจในการทำงาน จะเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวัง ขาดความคิดสร้างสรรค์และไม่มีความอดทน ซึ่งจะส่งผลให้งานในหน้าที่รับผิดชอบขาดการพัฒนาและไม่มีประสิทธิภาพ<sup>๔</sup> ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับครูผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ องค์กรใดมีครูที่มีความพึงพอใจในงานสูง ก็จะมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของครูและวิธจูงใจเพื่อที่จะสามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด<sup>๕</sup> แรงจูงใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์กร บุคลากรที่มีแรงจูงใจจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีแรงจูงใจ<sup>๖</sup> ภาวะผู้นำของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูในการนำพาสถานศึกษาสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่างเป็นตัวการสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษาผู้บริหาร

<sup>๒</sup> สมหมาย อ่าตอนกลอย, “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑”, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๖) : ๖-๗.

<sup>๓</sup> กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒”, Veridian E-Journal, Silapakorn University มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙) : ๙๘-๑๐๘.

<sup>๔</sup> กาญจนา คล่องแคล่ว, “การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

<sup>๕</sup> ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘), หน้า ๓๙.

<sup>๖</sup> ญัฐยา สันตระการผล, การบริหารจัดการนวัตกรรม, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เนต, ๒๕๔๙), หน้า ๕.

สถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ทั้งนี้ การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานยอมอุทิศตนเพื่อการทำงาน เกิดความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่องาน จากความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะพบว่าในกระบวนการทำงานนั้น ประกอบด้วยบุคลากร ซึ่งก็คือครูผู้สอนในโรงเรียนที่ต่างมีความรู้สึกนึกคิดที่หลากหลาย ๆ ทรศนะ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานตามอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน<sup>๓</sup>

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี
๒. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี
๓. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี มีแนวทางในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน ๗๑๖ คน จากโรงเรียน ๒๔ แห่ง
๒. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน<sup>๔</sup> ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามพื้นที่จัดการศึกษา ได้จำนวน ๒๕๒ คน

<sup>๓</sup> สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี เขต ๑, "กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน", [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [www.kanpeo.go.th/home](http://www.kanpeo.go.th/home) [๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๔].

<sup>๔</sup> Krejcie, R. V., & Morgan, D. W., "Determining sample size for research activities", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 30 No. 3 (1970), : 607-610.

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน ๔ ข้อ ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิการศึกษา พื้นที่จัดการศึกษา

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด ๕ ระดับ จำนวน ๒๐ ข้อ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมี ๔ ด้าน ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของลิคิธ<sup>๙</sup> มี ๕ ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด ๕ ระดับ จำนวน ๔๐ ข้อ เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมี ๑๐ ด้าน ผู้วิจัยได้ใช้โดยใช้เกณฑ์วัดระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรีเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของลิคิธ<sup>๙</sup> มี ๕ ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

๑. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

๒. วิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

๓. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาสร้างเครื่องมือ ตามคำนิยามของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และวัตถุประสงค์เป็นหลัก จำนวน ๑ ชุด ประกอบด้วย ๓ ตอน

๔. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของคำถาม ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไขในข้อบกพร่อง

<sup>๙</sup> Likert, R., *Management styles and the human component*, (New York: AMACOM, 1976), p. 19.

๕. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๓ ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) เพื่อหาความสอดคล้องในด้านโครงสร้าง ความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา ความเหมาะสม ความชัดเจน และความถูกต้องของการใช้ภาษาแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (index of item objectives congruence: IOC) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง คือ เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า ๐.๕๐ ขึ้นไปจึงถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ ๑.๐๐ จำนวน ๖๐ ข้อ

๖. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงจากคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ แล้วไปทดลองใช้ (tryout) กับกลุ่มทดลองที่เป็นบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต ๑ จำนวน ๓๐ คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ของครอนบัก (Cronbach) การพิจารณาความเชื่อมั่นดูจากค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นที่ต้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า ๐.๗๕ ขึ้นไป พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๘

๗. นำผลที่ได้มาพิจารณาปรับปรุง ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

๑. นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ถึงศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรีเพื่อให้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูล

๒. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางออนไลน์และประสานงานทางโทรศัพท์ในการติดตามเก็บแบบสอบถามจากครูด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนเพื่อแจกให้กับครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๕๒ ชุด โดยกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถามทางออนไลน์และนำกลับให้ผู้วิจัยใน ๗-๑๕ วัน และผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. นำแบบสอบถามที่ได้รับตอบคืนจากครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี มาตรวจสอบความถูกต้องและมีความสมบูรณ์ในการตอบ

๒. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดมาจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

๓. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

๔. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (mean หรือ  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ S.D.) จำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของเบสต์<sup>๑๐</sup> ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๑.๐๐-๑.๕๐ หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๑.๕๑-๒.๕๐ หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๒.๕๑-๓.๕๐ หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๓.๕๑-๔.๕๐ หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๔.๕๑-๕.๐๐ หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

๕. การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยหาค่าเฉลี่ย (mean หรือ  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ S.D.) จำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของเบสต์<sup>๑๐</sup> ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๑.๐๐-๑.๕๐ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๑.๕๑-๒.๕๐ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๒.๕๑-๓.๕๐ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๓.๕๑-๔.๕๐ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ๔.๕๑-๕.๐๐ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

๖. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์<sup>๑๑</sup> ดังนี้

สูงกว่า ๐.๙๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

๐.๗๑-๐.๙๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

๐.๓๐-๐.๗๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

<sup>๑๐</sup> Best, J. W., *Research in education*, (New Jersey: Prentice – Hall, 1981), p.195.

<sup>๑๑</sup> ชูศรี วงศ์รัตน์, *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*, (กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิตการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑๖.

ต่ำกว่า ๐.๓๐ หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

๐.๐ หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้สถิติในการศึกษา ดังนี้

๑. สถิติพื้นฐาน

๑.๑ ร้อยละ

๑.๒ ค่าเฉลี่ย

๑.๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

๒. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้วิจัย

๒.๑ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง

๒.๒ ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก

๓. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์ของการวิจัย ที่นำเสนอผลในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง ตามลำดับดังนี้

#### ตารางที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ที่ตั้งสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ ปรากฏผลดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	๑๑๒	๔๔.๔๔
หญิง	๑๔๐	๕๕.๕๖
<b>รวม</b>	<b>๒๕๒</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า ๑๐ ปี	๓๖	๑๔.๒๘
๑๐-๑๙ ปี	๒๗	๑๐.๗๑
๒๐-๒๙ ปี	๑๔๗	๕๘.๓๓
๓๐ ปีขึ้นไป	๔๒	๑๖.๖๗
<b>รวม</b>	<b>๒๕๒</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	๒๓๗	๙๔.๐๕
ปริญญาโท	๑๔	๕.๕๕
ปริญญาเอก	๑	๐.๔๐
<b>รวม</b>	<b>๒๕๒</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>
พื้นที่จัดการศึกษา		
อำเภอเมืองกาญจนบุรี	๗๙	๓๑.๓๕
อำเภอดำม่วง	๗๘	๓๐.๙๕
อำเภอดำมะคา	๖๕	๒๕.๗๙
อำเภอไทรโยค	๓	๑.๑๙
อำเภอดงพญาภูมิ	๔	๑.๕๙
อำเภอดงขลับบุรี	๒๓	๙.๑๓
<b>รวม</b>	<b>๑๐๐</b>	<b>๑๐๐.๐๐</b>

จากตารางที่ ๑ พบว่าสถานภาพของครูผู้สอนที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๕๖ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๔๔ ประสบการณ์การทำงาน ๒๐-๒๙ ปี คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๓๓ รองลงมาคือ ๓๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖๗ น้อยกว่า ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๒๙ และ ๑๐-๑๙ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๗๑ ระดับการศึกษา ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๐๕ รองลงมาคือ ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ ๕.๕๕ และปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๐ พื้นที่จัดการศึกษา อำเภอเมืองกาญจนบุรี คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๓๕ รองลงมาคือ อำเภอดำม่วง คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๙๕ อำเภอดำมะคา คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๗๙ อำเภอดงขลับบุรี คิดเป็นร้อยละ ๙.๑๓ อำเภอดงพญาภูมิ คิดเป็นร้อยละ ๑.๕๙ และอำเภอไทรโยค คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๙

ตารางที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
๑. ด้านการสร้างแรงจูงใจ	๔.๖๓	๐.๖๘	มากที่สุด
๒. ด้านการใช้ความเป็นเอกัตบุคลาณิยม	๔.๕๔	๐.๗๘	มากที่สุด
๓. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	๔.๕๔	๐.๘๐	มากที่สุด
๔. ด้านการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ	๔.๕๖	๐.๘๑	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>๔.๕๗</b>	<b>๐.๗๕</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ ๒ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ( $\bar{X} = 4.63$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ( $\bar{X} = 4.56$ ) ด้านการใช้ความเป็นเอกัตบุคลาณิยม ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D.=0.76) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D.=0.80)

ตารางที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวม ดังนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
๑. ด้านความสำเร็จของงาน	4.75	0.47	มากที่สุด
๒. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.63	0.63	มากที่สุด
๓. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.73	0.51	มากที่สุด
๔. ด้านความรับผิดชอบ	4.70	0.51	มากที่สุด
๕. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.68	0.58	มากที่สุด
๖. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	4.60	0.75	มากที่สุด
๗. ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา	4.58	0.78	มากที่สุด
๘. ด้านเงินเดือน	4.49	0.85	มาก
๙. ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น	4.71	0.51	มากที่สุด
๑๐. ด้านสภาพการทำงาน	4.66	0.59	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.65	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ ๓ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 4.75$ ) รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.73$ ) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.71$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.70$ ) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.68$ ) ด้านสภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 4.66$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.63$ ) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $\bar{X} = 4.60$ ) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.58$ ) ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านเงินเดือน ( $\bar{X} = 4.49$ )

ตารางที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู										
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>	Y <sub>7</sub>	Y <sub>8</sub>	Y <sub>9</sub>	Y <sub>10</sub>	Y <sub>รวม</sub>
X <sub>1</sub>	๐.๖๘**	๐.๖๘**	๐.๖๘**	๐.๖๕**	๐.๗๓**	๐.๘๒**	๐.๘๕**	๐.๗๘**	๐.๗๖**	๐.๗๖**	๐.๘๒**
X <sub>2</sub>	๐.๖๙**	๐.๗๗**	๐.๗๓**	๐.๗๐**	๐.๗๘**	๐.๙๐**	๐.๙๑**	๐.๘๒**	๐.๗๗**	๐.๗๘**	๐.๘๗**
X <sub>3</sub>	๐.๗๑**	๐.๗๗**	๐.๗๔**	๐.๗๑**	๐.๗๘**	๐.๙๑**	๐.๙๒**	๐.๘๕**	๐.๘๐**	๐.๘๑**	๐.๘๙**
X <sub>4</sub>	๐.๗๐**	๐.๗๗**	๐.๗๕**	๐.๗๐**	๐.๗๙**	๐.๙๒**	๐.๙๒**	๐.๘๕**	๐.๘๐**	๐.๘๑**	๐.๘๙**
X <sub>รวม</sub>	๐.๗๒**	๐.๗๗**	๐.๗๕**	๐.๗๑**	๐.๘๐**	๐.๙๒**	๐.๙๓**	๐.๘๕**	๐.๘๑**	๐.๘๒**	๐.๙๐**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตารางที่ ๔ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r=0.90$ ) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๐๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่ามีค่าความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ( $r=0.93$ ) และด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $r=0.92$ ) สำหรับด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือ ด้านเงินเดือน ( $r=0.85$ ) ด้านสภาพการทำงาน ( $r=0.82$ ) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ( $r=0.81$ ) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $r=0.80$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $r=0.77$ ) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $r=0.75$ ) ด้านความสำเร็จของงาน ( $r=0.72$ ) และด้านความรับผิดชอบ ( $r=0.71$ )

## สรุปผลการศึกษา

๑. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ด้านการใช้ความเป็นเอกัตบุคลาณิยม และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

๒. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ส่วนการปฏิบัติที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านเงินเดือน

๓. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r=0.50$ ) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ  $0.01$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $0.01$  ด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ( $r=0.53$ ) และด้านนโยบายและการบริหารงาน ( $r=0.52$ ) สำหรับด้านที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง เรียงลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือ ด้านเงินเดือน ( $r=0.55$ ) ด้านสภาพการทำงาน ( $r=0.52$ ) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ( $r=0.51$ ) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ( $r=0.50$ ) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ( $r=0.47$ ) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ( $r=0.45$ ) ด้านความสำเร็จของงาน ( $r=0.42$ ) และด้านความรับผิดชอบ ( $r=0.31$ )

## อภิปรายผลการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ  $0.01$  เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกเป็นไปตามสันนิษฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดกาญจนบุรีส่วนใหญ่ เน้นเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม ยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจจนส่งผลทำให้ครูรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ โนมิน่าวให้ครูเห็นผลประโยชน์ของทีมและองค์กรเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับ ราซิก และสเวนสัน<sup>๑๒</sup> ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เน้นเรื่องการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจจนส่งผลทำให้สมาชิกรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่า ผลงานและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ชักจูงให้สมาชิกเห็นผลประโยชน์ของทีมและองค์กรเป็นหลัก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ เซซินีร์ แสงสุข<sup>๑๓</sup> ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการมีอิทธิพลเป็นอุดมคติ มีความสัมพันธ์สูงมากกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน บอกให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานในหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ แนะนำและแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงาน รวมถึงความยุติธรรมความเสมอภาคในการปกครอง และการมอบหมายหน้าที่งานอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้อง ดุบริน<sup>๑๔</sup> กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยการยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรม จนส่งผลทำให้สมาชิกอยากปรับเปลี่ยนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องช่วยยกระดับความต้องการของบุคคลให้สูงขึ้น สร้างค่านิยมให้ดีขึ้น และพัฒนาคุณธรรมให้สูงขึ้นด้วย แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้าน

<sup>๑๒</sup> Razik, T.A. and Swanson, A.D., *Fundamental concept of educational leadership and management*. Englewood, (Cliffs, NJ.: Prentice-Hall, 1995).

<sup>๑๓</sup> เซซินีร์ แสงสุข, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๖๐), หน้า ๖๗-๗๓.

<sup>๑๔</sup> Dubrin, A. J., *Leadership: Research, findings, practice, and skill*, 2<sup>nd</sup> ed, (New York, NY: Houghton Mifflin Company, 1988).

ความรับผิดชอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้แสดงพฤติกรรมให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย เพราะฉะนั้นบุคคลที่ขาดแรงจูงใจในการทำงาน จะเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวัง ขาดความคิดสร้างสรรค์และไม่มีความอดทน ซึ่งจะส่งผลให้งานในหน้าที่รับผิดชอบ บกพร่องเสียหายได้

การพัฒนาและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ขวัญชัย จะเกรง<sup>๑๕</sup> กล่าวว่า การสร้างแรงดลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวกและสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

## ข้อเสนอแนะ

### ๑. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

๑.๑ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ มีทักษะในการจูงใจเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัว เกิดความคาดหวัง ยกย่องชมเชย มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของครู เพื่อผลักดันให้ครูแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำ และการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม

๑.๓ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นธรรมในการปกครอง ให้ครูแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๑.๔ ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงถึงค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของครู ตลอดจนการจัดสวัสดิการให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต เงินเดือน และค่าจ้าง เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

<sup>๑๕</sup> ขวัญชัย จะเกรง, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ ๓-๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม”, สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑), หน้า ๒๗.

๑.๕ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สังคมมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการบริหารจัดการ โดยมีความมุ่งมั่นให้องค์กรประสบความสำเร็จ พัฒนาศักยภาพครูให้มีความเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพครู

## ๒. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

๒.๒ ควรศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา

๒.๓ ควรมีการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

## บรรณานุกรม

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒”. *Veridian E-Journal Silapakorn University มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*. ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙) : ๙๘-๑๐๘.

กาญจนา คล่องแคล่ว. “การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร”. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๕.

ขวัญชัย จะเกรง. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ ๓-๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรสงคราม”. *สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑.

ชูศรี วงศ์รัตน์. *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิตการพิมพ์, ๒๕๕๓.

เชษนีย์ แสงสุข. “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู”. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๖๐.

ณัฐยา สินตระการผล. *การบริหารจัดการนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท, ๒๕๕๙.

ธงชัย สันติวงษ์. *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๘.

สมหมาย อ่าดอนกลอย. “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑”. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๖) : ๖-๗.

Best, J. W. **Research in education**. New Jersey: Prentice – Hall, 1981.

Dubrin, A. J. **Leadership: Research, findings, practice, and skill**. 2<sup>nd</sup> ed. New York, NY: Houghton Mifflin Company, 1988.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W., "Determining sample size for research activities". **Educational and Psychological Measurement**. Vol. 30 No. 3 (1970).

Likert, R. **Management styles and the human component**. New York: AMACOM, 1976.

Razik, T.A. and Swanson, A.D. **Fundamental concept of educational leadership and management**. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall, 1995.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. "แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (๒๕๖๐-๒๕๖๔)". [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?Nid=๖๔๒](http://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?Nid=๖๔๒) [๙ สิงหาคม ๒๕๖๔].

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกาญจนบุรี เขต ๑. "กลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน". [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [www.kanpeo.go.th/home](http://www.kanpeo.go.th/home) [๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๔].