

ภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

LEADERSHIP AFFECTING TO MORALE IN THE WORK PERFORMANCE OF TEACHERS UNDER THE RATCHABURI  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

เบญจมาภรณ์ สอนวัฒนา<sup>1</sup> รศ.ดร.สฎายุ ทีระวานิตระกุล<sup>2</sup> และ ดร.ชัยพจน์ รักษาม<sup>1</sup>  
Benjamapon Sornwattana<sup>1</sup>, Assoc.Prof.Dr.Sadayu Teeravanitrakul<sup>2</sup> and Dr.Chaipot Rak-Ngam<sup>1</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี 20131

<sup>2</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี 20131

<sup>1</sup>Program in Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University, Chonburi 20131, Thailand

<sup>2</sup>Faculty of Education, Burapha University, Chonburi 20131, Thailand

\*Corresponding author: E-mail: loveloveja@windowslive.com

รับบทความ 10 เมษายน 2561 แก้ไขบทความ 23 มิถุนายน 2561 ตอรับบทความ 4 กรกฎาคม 2561 เผยแพร่บทความ ตุลาคม 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 และสร้างสมการพยากรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู ปีการศึกษา 2559 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .47-.79 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .98 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .53-.73 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู มีความสามารถ

พยากรณ์ได้ ร้อยละ 60.60 โดยเขียนในรูปสมการคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$\hat{Y} = 1.044 + .198 (X_{3.4}) + .163 (X_{2.3}) + .103 (X_{1.2}) + .074 (X_{1.4}) + .136 (X_{3.3}) + .087 (X_{1.1})$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .264 (Z_{3.4}) + .214 (Z_{2.3}) + .133 (Z_{1.2}) + .118 (Z_{1.4}) + .180 (Z_{3.3}) + .115 (Z_{1.1})$$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ/ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

### ABSTRACT

The purposes of this study were to investigate the leadership affecting to morale in the work performance of teachers under the Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2, and to create the equation that could be predicted. The sample consisted of 302 teachers. Questionnaire with the discriminating power of items between .47-.79 and with the reliability at .98 was used for data collection on the leadership of school administrators; A 5-level rating scale questionnaire with the discriminating power of items between 53-.73 and with the reliability at .95 was used for data collection on the morale in the work performance of teachers. The statistics used in the analysis was Mean, Standard Deviation, t-test, and Stepwise multiple regression analysis.

The research were revealed as follows:

1. The leadership of school administrators, both as a whole and in each particular aspect, was found at a high level.

2. The morale in the work performance of teachers, both as a whole and in each particular aspect, was found at a high level.

3. The prediction equation of the leadership affecting to morale in the work performance of teachers can predict the morale in the work performance upto 60.60 percent. It can be composed with the following equation:

$$\hat{Y} = 1.044 + .198 (X_{3,4}) + .163 (X_{2,3}) + .103 (X_{1,2}) + .074 (X_{1,4}) + .136 (X_{3,3}) + .087 (X_{1,1})$$

and the standardize equation below:

$$\hat{Z} = .264 (Z_{3,4}) + .214 (Z_{2,3}) + .133 (Z_{1,2}) + .118 (Z_{1,4}) + .180 (Z_{3,3}) + .115 (Z_{1,1})$$

**Keywords:** Leadership/ Morale/ Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2

## บทนำ

ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศ ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันภายในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม การศึกษา และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า (สำนักงานแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, คำนำ)

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีส่วนประกอบสำคัญหลายอย่างๆ ที่จะช่วยให้องค์กรนั้นอยู่ได้โดยไม่มีปัญหา มีความเจริญก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขององค์กรนั้น ๆ ลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำ กล่าวคือ อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคล แสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก กิจการกระตุ้นภายในกลุ่ม สามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 326) ซึ่งสอดคล้องกับ (เกียรตินันต์นาวิ, 2551, หน้า 77) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการ และสถานการณ์ ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมได้รับความสำเร็จในการบริหารงาน ถ้าสามารถทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ขวัญใจ ไชยอก, 2554, หน้า 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ คือ สภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกอารมณ์ของบุคคล ซึ่งแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความกระตือรือร้นความมั่นใจตั้งใจเต็มใจเสียสละและกล้าหาญมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จแม้จะเป็นอุปสรรคขัดขวาง ก็จะพยายามช่วยกันอย่างสุดความสามารถเพื่อที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางขององค์กร ความรู้สึก ทำที่ และเจตคติที่มีต่องาน มีความพึงพอใจมุ่งมั่นกระตือรือร้นที่จะทำให้งานสำเร็จหรือปฏิบัติทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์เดียวกันที่แน่นอนชัดเจน ถ้าสภาพจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีความเชื่อมั่นจะเกิดขวัญกำลังใจที่ดีมีความสุขสนุกกับการทำงาน ถึงแม้ว่าขวัญกำลังใจจะเป็นสิ่งที่ไม่มีความมั่นคง แต่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล

การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เช่น สภาพโรงเรียนที่ไม่เอื้อต่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและสื่อทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ครูมีภาระงานอื่นที่เพิ่มมากขึ้นนอกจากการสอน ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน และบรรยากาศของโรงเรียน เป็นต้น ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำและให้โทษแก่บุคลากรภายในโรงเรียนที่ปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนได้ และที่สำคัญผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน เป็นผู้วางแผนงานและกำหนดทิศทางเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำพาความสำเร็จของงานและนำพาสถานศึกษาไปสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ และด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มาเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เพื่อเป็น

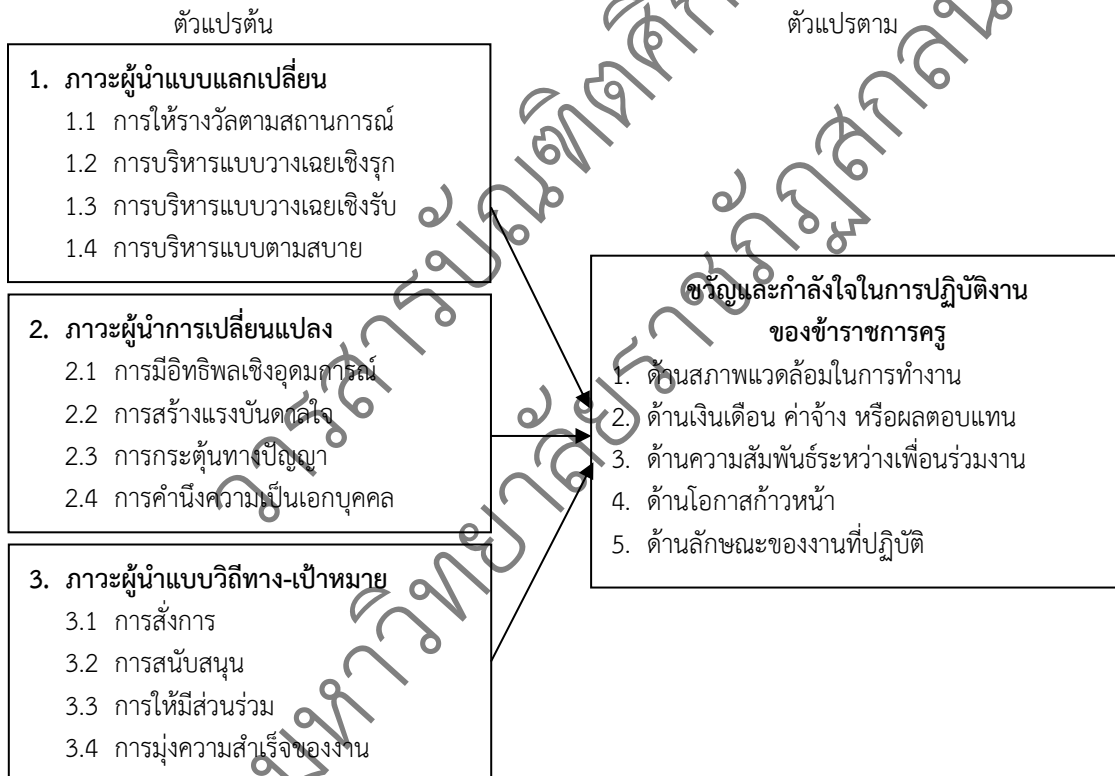
แนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งอยู่ในฐานะการเป็นผู้นำและเป็นความคาดหวังของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
2. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูจากภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยต่าง ๆ มาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยเพื่อใช้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยได้สังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ และสรุปเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำทั้งหมด 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบวิสัยทาง-เป้าหมาย และขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 รวม 4 อำเภอ จำนวนทั้งสิ้น 1,356 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2559 ได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คนโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยอาศัยแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1984, p. 247) แบ่งเป็น 5 ระดับ แบ่งเป็นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและพัฒนาจากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย โดยนำมาสร้างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยใช้ความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับองค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในแต่ละด้าน

### วิธีรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 2 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจาก ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย ระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 5 ระดับ โดยนำคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5	คะแนน หมายถึง	มากที่สุด
4	คะแนน หมายถึง	มาก
3	คะแนน หมายถึง	ปานกลาง
2	คะแนน หมายถึง	น้อย
1	คะแนน หมายถึง	น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของคะแนน โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

4.51 – 5.00	หมายถึง	พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจาก ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย ระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้ง 5 ระดับ โดยนำคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5	คะแนน หมายถึง	มากที่สุด
4	คะแนน หมายถึง	มาก
3	คะแนน หมายถึง	ปานกลาง
2	คะแนน หมายถึง	น้อย
1	คะแนน หมายถึง	น้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของคะแนน ดังนี้		
4.51 – 5.00	หมายถึง	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2
2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยสถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ดังตาราง 1

ตาราง 1 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	n = 302			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	3.64	.43	มาก	-
1.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์	4.16	.60	มาก	3
1.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก	3.97	.59	มาก	11
1.3 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ	3.10	.79	ปานกลาง	7
1.4 การบริหารแบบตามสบาย	3.04	.73	ปานกลาง	10
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.11	.57	มาก	-
2.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.14	.62	มาก	6
2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4.15	.63	มาก	5
2.3 การกระตุ้นทางปัญญา	4.08	.60	มาก	8
2.4 การคำนึงความเป็นเอกบุคคล	4.08	.64	มาก	9
3. ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย	4.01	.50	มาก	-
3.1 การสั่งการ	3.46	.91	ปานกลาง	12
3.2 การสนับสนุน	4.23	.65	มาก	1
3.3 การมีส่วนร่วม	4.18	.60	มาก	2
3.4 การมุ่งความสำเร็จของงาน	4.16	.61	มาก	4

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

1.2 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา

น้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสนับสนุน การให้มีส่วนร่วม และการมุ่งความสำเร็จของงาน ตามลำดับ ยกเว้น การสั่งการ อยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ยกเว้น การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และการบริหารแบบตามสบาย อยู่ในระดับปานกลาง

2. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ ปฏิบัติด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ ดังตาราง 2

ตาราง 2 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	n = 302			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.03	.53	มาก	4
2. ด้านเงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทน	4.02	.61	มาก	5
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.12	.56	มาก	3
4. ด้านโอกาสก้าวหน้า	4.14	.55	มาก	2
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.16	.53	มาก	1
รวม	4.09	.45	มาก	-

2.1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีโอกาสได้แสดงความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ท่านมีโอกาสร่วมวางแผนในงานหรือกิจกรรมที่รับผิดชอบ และงานที่ท่านปฏิบัติอยู่นั้นมีความท้าทายความรู้ ความสามารถ เปิดโอกาสให้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสนองสอดคล้องกับนโยบายในการปฏิรูปการศึกษา ตามลำดับ

2.2 ด้านโอกาสก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ ตามลำดับ

2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานปฏิบัติต่อท่านอย่างให้เกียรติเพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือในการทำงานเป็นอย่างดี และการมีโอกาสพบปะพูดคุยและปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ๆ ตามลำดับ

2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น สถานศึกษาของท่านมีเสียงอึกทึก รบกวนสมาธิในการทำงาน/ การสอนของครู และการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ คะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาของท่านมีความเหมาะสมกับการทำงาน เช่น แสงสว่าง ระบบถ่ายเทอากาศ อากาศ สถานที่ และสภาพห้องทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และมีความเหมาะสมกับการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความปลอดภัยและไม่มีความเสี่ยงอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สินของท่าน รวมถึงความสะดวกและปลอดภัยในการเดินทางไป-กลับยังสถานศึกษาตามลำดับ

2.5 ด้านเงินเดือน ค่าจ้างหรือผลตอบแทน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ ท่านได้รับได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามความต้องการและตามกำหนดเวลาเสมอ ท่านได้รับการอำนวยความสะดวก และสวัสดิการต่าง ๆ จากทางสถานศึกษา เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ที่พักอาศัย เป็นต้น ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการมุ่งความสำเร็จของงาน ( $X_{3,4}$ ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_{2,3}$ ) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ( $X_{1,2}$ ) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบตามสบาย ( $X_{1,4}$ ) ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการให้มีส่วนร่วม ( $X_{3,3}$ ) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ( $X_{1,1}$ ) สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตัวพยากรณ์	$b$	$S.E.b$	$\beta$	$t$	$p$
1. ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการมุ่งความสำเร็จของงาน ( $X_{3,4}$ )	.198	.046	.264	4.312*	.000
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_{2,3}$ )	.163	.046	.214	3.543*	.000
3. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ( $X_{1,2}$ )	.103	.042	.133	2.455*	.015
4. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบตามสบาย ( $X_{1,4}$ )	.074	.023	.118	3.196*	.002
5. ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการให้มีส่วนร่วม ( $X_{3,3}$ )	.136	.047	.180	2.861*	.005
6. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ ( $X_{1,1}$ )	.087	.043	.115	2.021*	.044
ค่าคงที่ ( $a$ )	1.044	.156		6.667*	.000

$R = .778, R^2 = .606, S.E.est = .291$

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับตัวเกณฑ์ที่มีค่าเท่ากับ .778 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .291 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ด้าน รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อนำค่าสถิติของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในรูปสมการคะแนนดังนี้

$$\hat{Y} = 1.044 + .198 (X_{3,4}) + .163 (X_{2,3}) + .103 (X_{1,2}) + .074 (X_{1,4}) + .136 (X_{3,3}) + .087 (X_{1,1})$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .264 (Z_{3,4}) + .214 (Z_{2,3}) + .133 (Z_{1,2}) + .118 (Z_{1,4}) + .180 (Z_{3,3}) + .115 (Z_{1,1})$$

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนได้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา สภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่มีการแข่งขันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทัดเทียมกับนานาชาติประเทศผู้บริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยความเป็นผู้ที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ ความ

มันคงให้กับครูในโรงเรียนและก่อให้เกิดการยอมรับในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของและสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญชัย ศรีแก้ว (2549) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกัมพล แซ่มสา (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของชมพูช สิมหิศาคร (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารตามความคิดของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มองการณ์ไกล โดยมีความสามารถในการคาดการณ์ไปข้างหน้าทั้งในด้านโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถที่จะทำให้เกิดความหวังและความฝันของทีมงานกลายเป็นจริง และจะชี้้นำให้ครูตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของพิพิธ เรืองสมบัติ (2553) ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภา มะลิเผือก (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางแนวคิดใหม่ ๆ และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน เพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ และผู้บริหารยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับประนอม แม่นมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของแพรวพรรณ ประนอมรัมย์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายสนม 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อให้ครูเกิดแรงบันดาลใจ มีความกระตือรือร้น และเห็นคุณค่าของเป้าหมายของงาน ให้ความเชื่อมั่นในครูว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994, p. 2) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและองค์การด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกอบศักดิ์ มูลมัย (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นครูให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา และส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทของตนเอง นอกจากนี้ยังสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลงาน ทำให้ครูผู้สอนเกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้นและแก้ปัญหาในการทำงานด้วยความเรียบร้อย ซึ่งสอดคล้องกับกฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ



ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เครื่องข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผล พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราขบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคผล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ให้ความสำคัญกับครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคผล มีการปฏิบัติตนเป็นที่เลี้ียงมากกว่าการเป็นผู้สั่งการ และยังมีกรติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคผล เอาใจใส่ในความต้อการของครูผู้สอน มีการกระจายความรับผิดชอบและให้ควบคุมตนเอง สอดคล้องกับขวัญชัย จะเกรง (2553, หน้า 29) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคผล คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคผลด้วยความสัมพันธ์ สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคผลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้อการความสนใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑารัตน์ โสภะบุญ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรก คือ เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคผล รองลงมาคือ เป็นผู้กระตุ้นใช้สติปัญญาและเป็นผู้มีบารมี ตามลำดับ

1.2 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราขบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน มีการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ และมีการประกาศให้โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคผล ผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นผู้กำหนดชี้ชัดถึงสิ่งให้ครูผู้สอนปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย วางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดระเบียบต่าง ๆ ผู้บริหารมีอำนาจการตัดสินใจเพียงผู้เดียว รวมถึงการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้กับครูผู้สอน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2.1 ด้านการสั่งการ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราขบุรี เขต 2 ด้านการสั่งการ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์แก่ครูและเป็นผู้กำหนดระเบียบต่าง ๆ โดยครูมีหน้าที่ปฏิบัติตาม อยู่ในระดับมาก เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดระเบียบต่าง ๆ โดยครูมีหน้าที่ปฏิบัติตาม และเป็นผู้วางแผนการปฏิบัติงานและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์แก่ครู สอดคล้องกับเนตรพัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 72-73) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ เป็นผู้นำที่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่กับพนักงาน เพราะครูและบุคลากรยอมรับในอำนาจหน้าที่เป็นรูปแบบการทำงานที่เน้นงาน เหมาะกับพนักงานที่มีความสามารถน้อย การสั่งการจะช่วยให้พนักงานเข้าใจและทำงานได้

1.2.2 ด้านการสนับสนุน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราขบุรี เขต 2 ด้านการสนับสนุน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ให้คำแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาตนเอง และเป็นผู้ที่มีความเมตตา เข้าใจความรู้สึกและรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ของครู สอดคล้องกับมัลลิกา ต้นสอน (2544, หน้า 60-62) กล่าวว่า ผู้นำแบบสนับสนุนเป็นผู้นำจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคผลของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยแสดงความเป็นห่วงและความผูกพันต่อผู้ร่วมงานตลอดจนพยายามสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเองในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2.3 ด้านการให้มีส่วนร่วม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการให้มีส่วนร่วม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 317) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการประชุมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ทำงานบ่อย ๆ ผู้นำให้มีส่วนร่วมจะกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายของกลุ่มและเขียนข้อเสนอแนะต่าง ๆ ขึ้นในที่ทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำด้านการให้มีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2.4 ด้านการมุ่งความสำเร็จของงาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียน ได้แสดงความมั่นใจว่าครูจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และแสวงหาแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 317) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงานเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความมีมาตรฐานด้านความเป็นเลิศสูง (High Standard of Excellence) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแสวงหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการตั้งความคาดหวังต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการแสดงความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้สำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณ เทพประสิทธิ์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำการมุ่งความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารงานโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จึงใจครูให้ปฏิบัติงานและช่วยให้ครูบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนได้ระบุบทบาทและข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ครูมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะจูงใจครูโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะพร แฉวไธสง (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.3.1 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนได้มอบหมายงานเพื่อให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และให้การยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งการให้รางวัลตามสถานการณ์เป็นส่วนหนึ่งของผู้ทำงาน เพราะผู้ทำงานอาจไม่ต้องการอะไรมากมาย เพียงการได้รับคำชมเชยก็สามารถทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับบลองชาร์ด และจอห์นสัน (Blancard & Jonhson, 1982, p. 100 cited in Bass, 1985, pp. 96-100) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้น ผู้จัดการนั้นต้องบอกจุดมุ่งหมายและวิธีปฏิบัติงานที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ถ้าลูกน้องเกิดความขำขันผู้จัดการต้องบอกลูกน้องว่าเขาปฏิบัติงานอย่างไร บอกให้รู้ว่าตัวเองรู้สึกอย่างไรต่อลูกน้อง และให้กำลังใจลูกน้องมากกว่าเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะพร แฉวไธสง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3.2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

ผู้บริหารโรงเรียนได้มีการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกให้ครูทำงานตามแบบที่เคยปฏิบัติมา และคอยให้คำแนะนำขั้นตอนการทำงานของครู เพื่อป้องกันการดำเนินงานผิดพลาด พร้อมทั้งช่วยแก้ไขทันทีเมื่อเกิดความผิดพลาด ถ้ามีความจำเป็นจึงเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ สอดคล้องกับแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐานก็จะเข้าไปแก้ไข และสอดคล้องกับงานวิจัยของสกล พันธมาศ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3.3 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารโดยการวางเฉย จะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิม トラบเท่าที่การทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะเข้าไปแก้ไข สอดคล้องกับแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับ จะเป็นลักษณะที่วางเฉย ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้าหากยังดำเนินการไปด้วยดีตามแผนงานเดิม แต่จะเข้าแทรกแซงเมื่องานสำเร็จแล้วแต่ผลงานไม่ได้มาตรฐาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสกล พันธมาศ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.3.4 ด้านการบริหารแบบตามสบาย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบตามสบาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนปล่อยให้ครูตัดสินใจในการทำงานอย่างอิสระ เมื่อครูทำงานผิดพลาดก็ไม่มีกรรมการตำหนิ ปล่อยให้ครูแก้ปัญหาด้วยตนเอง สอดคล้องกับแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย และสอดคล้องกับงานวิจัยของสกล พันธมาศ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านการบริหารแบบตามสบาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2.ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการทรัพยากร มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและยังส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพิศ รักษารธรรม (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของบุญรัตน์ แก้วเพชร (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพดี มนตรีดิถ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2

3.1 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการมุ่งความสำเร็จของงาน สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมให้ครูเห็นว่าผู้บริหารต้องการผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายของสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูมุ่งมั่นปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ให้ความสำคัญต่อครูมีความเชื่อมั่นความสามารถของครู และยึดผลสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยานันท์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียน

มัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า มีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเข้าสู่สมการพยากรณ์ได้ 4 ด้าน คือ ลักษณะของงาน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ฐานะและความมั่นคงของอาชีพ และสภาพการทำงาน ส่วนตัวแปรด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ปริมาณงานและความรับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือนและค่าตอบแทนและนโยบายการบริหารและการนิเทศ ไม่มีนัยสำคัญต่อสมการพยากรณ์ โดยสมการพยากรณ์ที่ได้มีความสามารถพยากรณ์ร้อยละ 47.4 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการกระตุ้นครูให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจครูให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของชยานันท์ คงทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า มีตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเข้าสู่สมการพยากรณ์ได้ 4 ด้าน คือ ลักษณะของงาน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ฐานะและความมั่นคงของอาชีพ และสภาพการทำงาน ส่วนตัวแปรด้านความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ปริมาณงานและความรับผิดชอบ โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เงินเดือนและค่าตอบแทนและนโยบายการบริหารและการนิเทศ ไม่มีนัยสำคัญต่อสมการพยากรณ์ โดยสมการพยากรณ์ที่ได้มีความสามารถพยากรณ์ร้อยละ 47.4 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารจะใช้การทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้บริหารจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของครูและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพารัตน์ ชานพล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉย และแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจโดยรวม โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 28.20 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบตามสบาย สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารจะให้ครูมีส่วนร่วมในการช่วยกันปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา สามารถพยากรณ์โดยภาพรวมได้ร้อยละ 74.60 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 ภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมาย ด้านการให้มีส่วนร่วม สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม จะเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการปรึกษาหารือและใช้ความคิดเห็นของครูประกอบการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของยุพารัตน์ ชานพล (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉย และแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์แรงจูงใจโดยรวม โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 28.20 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.6 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ สามารถพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตามเพื่อบรรลุผลของครู อาจจะทำให้โดยชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานดี การเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ครูทำงานได้ดี รวมทั้งการให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิณี เรืองศรี (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึง

พอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา สังกัดเขตภาคกลาง กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สามารถพยากรณ์โดยภาพรวมได้ร้อยละ 74.60 และสมการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานของครูแต่ละคนอย่างยุติธรรม และเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
- 1.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับการทำงาน เพื่อลดเสียงอีกทีที่รบกวนสมาธิในการทำงาน/ การสอนของครู และการเรียนของนักเรียน
- 1.3 ด้านเงินเดือน ค่าจ้าง หรือผลตอบแทน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 1.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำไปประกอบการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
- 1.5 ด้านโอกาสก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองให้กับครูเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะของการทำงานตามที่สถานศึกษามุ่งหวัง
- 1.6 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคำสั่งที่ช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และง่ายขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ
- 2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

## เอกสารอ้างอิง

- ขวัญใจ ไลงนอก. (2554). *การศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาออกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชัยภูมิ*. สารนิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ขวัญชัย ศรีแก้ว. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1*. สารนิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิรภา มะลิเผือก. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ชมพูชัช สิงห์สาคร. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลอำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- เนตรพัฒน์ ยาวีราช. (2547). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- พิพิธ เรืองสมบัติ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ด้านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). การจูงใจและการเสริมแรงพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- วรรณภา กลัปกง. (2552). ขวัญกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนใต้. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สินินทร จันทร์ผง. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองลำพูน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: บริษัท วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- \_\_\_\_\_. (2548). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุวรรณ เทพประสิทธิ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบวิถีทาง-เป้าหมายของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปิยะพร แถวโธสง. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.