

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

SCHOOL ADMINISTRATORS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION
UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHONBURI 3

ภูวิศ สิงส์ดา^{1,*} ลินดา นาคโปย² และ สายฝน เสกขุนทด³

Puwis Singseeda^{1,*}, Linda Narkpoy² and Saifon Sekkhunthod³

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000

²สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000

³สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จังหวัดฉะเชิงเทรา 24000

¹ Program in Educational Administration, Faculty of Education, Rajabhat Rajanagarindra University,
Chachoengsao 24000, Thailand

² Department of Mathematics, Faculty of Education, Rajabhat Rajanagarindra University,
Chachoengsao 24000, Thailand

³ Department of Computer Education, Faculty of Education, Rajabhat Rajanagarindra University,
Chachoengsao 24000, Thailand

*Corresponding author: Email: kruoophuwis@gmail.com

รับบทความ 26 กรกฎาคม 2564 แก้ไขบทความ 21 กันยายน 2564 ตอรับบทความ 28 กันยายน 2564 เผยแพรบทความ กรกฎาคม 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ ด้านความก้าวหน้า และด้านความอยู่รอด ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 99.30 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z'Y = .093Z4 + .384Z3 + .334Z1 + .292Z2$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ABSTRACT

The objectives of this research were to examine 1) the level of school administrators' transformational leadership, 2) the level of teachers' work motivation, 3) the relationship between school administrators' transformational leadership and teachers' work motivation, and 4) school administrators' transformational leadership affecting teachers' work motivation. The sample consisted of 317 teachers. The research instrument was a set of questionnaires.

The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The findings were as follows: 1) the level of school administrators' transformational leadership overall and each aspect was at a high level, ranking by the mean scores from high to low: inspirational motivation, good role models, intellectual stimulation, individualized consideration, respectively; 2) the level of teachers' work motivation overall and each aspect was at a high level in all aspect, ranking by the mean scores from high to low: relations, progress opportunity, and existence, respectively; 3) the relationship between school administrators' transformational leadership and teachers' work motivation was at the highest positive correlation with the .01 level of significance, and 4) school administrators' transformational leadership in terms of good role models, individualized consideration, inspirational motivation, and intellectual stimulation affecting teachers' work motivation at the .01 level of significance, and could predict teachers' work motivation at 99.30 percent. The predictive equation could be written in form of standard scores as $Z'Y = .093Z4 + .384Z3 + .334Z1 + .292Z2$.

Keywords: School Administrators' Transformational Leadership, Teachers' Work Motivation

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้ประเทศต่าง ๆ ตระหนักถึงการสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมประเทศชาติ ประกอบกับในภูมิภาคนี้จะมีการรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนและในฐานะประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ที่สำคัญมากและขาดไม่ได้คือการพัฒนาคนจึงเป็นโจทย์ที่สำคัญของการจัดการศึกษาและปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย (จาตุรนต์ ฉายแสง, 2556, หน้า 1) จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยจัดการศึกษาที่เน้นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม และคุณธรรมตั้งแต่รากฐานชีวิตและต่อเนื่องตลอดชีวิต สอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 42) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันส่งผลต่อความอยู่รอดหรือความก้าวหน้าขององค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานแบบบูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น โดยบุคคลที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกันคือผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กร ในความเป็นจริงองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นผ่านการโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรในองค์กรให้เห็นทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในยุคปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหารองค์การ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำงานแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือจูงใจที่ตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจและเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น สอดคล้องกับ นิตพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 212) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังอันสำคัญและส่งผลกระทบต่อการทำงานของคนในองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ ดังที่ มัชฌิมา ชุมปัญญา (2563, หน้า 148-149) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จึงมีความสำคัญมากที่จะทำให้ครูและบุคลากรทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องมีเทคนิคและวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในบังคับบัญชาโดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือทำให้ครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการต่าง ๆ ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อจะได้นำพาองค์กรไปในทางที่ดีขึ้น

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญสำหรับองค์กรทุกระดับ ทั้งในขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารย่อมจะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ดังที่ วิโรจน์ สารรัตน์ (2557, หน้า 23) วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ และคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานหากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่พัฒนาภาวะผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา

จักต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษา และทำให้การทำงานในระบบราชการเดินไปในทิศทางที่ดีขึ้น (สินินาฏ โปธิจิณญาโน, 2554, หน้า 66) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ หากผู้บริหารหรือผู้นำสามารถแสดงออกถึงภาวะผู้นำของตนได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ดีก็必将ทำให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้นว่ามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน ให้ครูมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาครู ดังบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 441) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้สูงขึ้นจากที่คาดหวังและเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในสภาวะการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน สอดคล้องกับ รัตติกรณ จงวิศาล (2556, หน้า 259) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนเพื่อให้ปฏิบัติตามในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ชักชวน กระตุ้นให้คนในองค์กรเกิดแรงบันดาลใจ และเชื่อมั่นว่าเป็นผู้นำที่สามารถนำพาไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จขององค์กร ในขณะที่เดียวกันถ้าผู้บริหารไม่มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้การบริหารงานขาดประสิทธิภาพจะส่งผลให้สถานศึกษาขาดคุณภาพ ประสิทธิภาพการทำงานของครูและผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่มีคุณภาพเพียงพอ ซึ่งอาจทำให้เกิดการไม่ลงรอยกันหรือขาดความสามัคคีในหมู่คณะ อันจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาหรือแม้แต่อาจเกิดความขัดแย้งระหว่างสถานศึกษากับชุมชนได้ ในการบริหารสถานศึกษานั้นย่อมอาจต้องเผชิญกับความขัดแย้งชนิดที่หลีกเลี่ยงไม่ได้โดยความขัดแย้งเป็นผลมาจากความไม่เห็นพ้องกันของบุคคลที่แตกต่างกันในด้านความรู้ ทัศนคติ ประสบการณ์ รวมทั้งผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้ครูมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพราะระบบการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปและได้รับการปฏิรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559-2562 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ครูบางส่วนขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีภาระงานมาก ต้องรับผิดชอบทั้งด้านงานสอนงานเอกสารธุรการชั้นเรียนของครูประจำชั้น งานพิเศษตามขอบข่ายภาระงานของ 4 กลุ่มบริหารงานในสถานศึกษา รวมทั้งการเตรียมเอกสารและหลักฐานเพื่อรองรับการประเมินโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ครูแต่ละคนจึงมีเวลาในการเตรียมความพร้อมก่อนการจัดการเรียนรู้น้อยลง ทำให้การสร้างสื่อ/นวัตกรรมกิจกรรมเรียนรู้ยังขาดความน่าสนใจ ขาดความคิดสร้างสรรค์ และไม่หลากหลายเท่าที่ควร ซึ่งในบางครั้งครูได้รับมอบหมายงานในระยะเวลาที่กระชั้นชิดจึงมีระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างจำกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2559, หน้า 23) ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จึงได้ระบุแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลาย และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการยกย่อง เชิดชูเกียรติ และให้รางวัลครูที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กร เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2563, หน้า 75)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของครู ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปพัฒนาและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

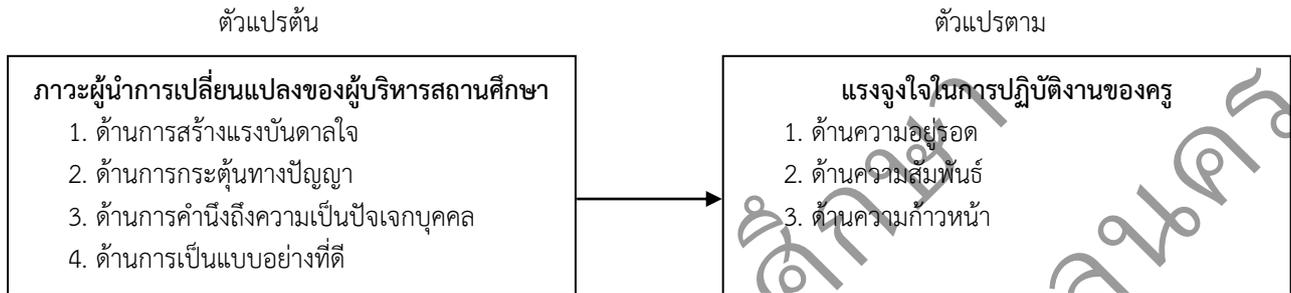
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

4. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดพื้นฐานการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,768 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 317 คน ซึ่งประกอบด้วยครูในอำเภอบางละมุง จำนวน 133 คน อำเภอศรีราชา จำนวน 134 คน และอำเภอสัตหีบ จำนวน 50 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ .97 ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเท่ากับ .93 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ .97 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) มีรายละเอียด ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 90-95) มีรายละเอียด ดังนี้

- 5 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วิธีรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. บันทึกเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่ผู้วิจัยกำหนด
2. ทำหนังสือชี้แจงและสร้างความเข้าใจในเรื่องการให้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างและการตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย โดยข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นความลับและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการดำเนินชีวิตของผู้ตอบแบบสอบถาม และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
3. นำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อแจกแบบสอบถามให้กับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
4. ส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างไปพร้อมกับหนังสือที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สำหรับการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยส่งด้วยตนเองเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่บริเวณใกล้เคียงเพื่อชี้แจง/ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจอย่างชัดเจน สำหรับสถานศึกษาที่อยู่ไกลนั้น ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยส่งซองพร้อมติดแสตมป์จ่ายค่าไปรษณีย์ให้ผู้วิจัย เพื่อให้ผู้ที่ตอบแบบสอบถามแล้วจัดส่งแบบสอบถามคืนให้กับผู้วิจัยทางไปรษณีย์ด้วยเช่นกัน
5. รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถามกลับมาทางไปรษณีย์ จากนั้นเดินทางไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองเฉพาะสถานศึกษาที่อยู่บริเวณใกล้เคียง และติดตามในส่วนของการตอบแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน ซึ่งได้แบบสอบถามคืนมาครบตามจำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติ ดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้วิธี stepwise

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.17	.52	มาก	1
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.06	.55	มาก	3
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.03	.49	มาก	4
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.08	.45	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.09	.46	มาก	

จากตาราง 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = .46) ส่วนค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .52) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = .45) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = .55) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .49) ตามลำดับ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อส่วนรวม	4.06	.71	มาก	7
2. ผู้บริหารกำหนดให้มีการประกาศเกียรติคุณหรือมอบรางวัลให้กับครูที่มีผลงานดีเด่น	4.19	.71	มาก	4
3. ผู้บริหารมักใช้คำพูดที่เสริมกำลังใจแก่ครูเสมอ	4.26	.62	มาก	1
4. ผู้บริหารมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	4.22	.68	มาก	2
5. ผู้บริหารมีวิธีการส่งเสริมให้ครูรวมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.11	.68	มาก	6
6. ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตัวครูว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	4.15	.65	มาก	5
7. ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อผลงานที่มีคุณภาพ	4.20	.61	มาก	3
เฉลี่ยรวม	4.17	.52	มาก	

จากตาราง 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมักใช้คำพูดที่เสริมกำลังใจแก่ครูเสมอ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .62) ผู้บริหารมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .68) และผู้บริหารเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อผลงานที่มีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = .61) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารมีวิธีการกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อส่วนรวม ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = .71)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.15	.64	มาก	1
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูรับรู้และตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.02	.71	มาก	4
3. ผู้บริหารมีวิธีการเสนอแนะให้ครูใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ	4.01	.75	มาก	5
4. ผู้บริหารมีวิธีการกล่อมเกล่าให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.12	.67	มาก	2
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันตามที่ส่วนรวมเห็นว่าเหมาะสม	4.07	.73	มาก	3
6. ผู้บริหารแนะนำวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้แก่ครู	4.00	.72	มาก	6
เฉลี่ยรวม	4.06	.55	มาก	

จากตาราง 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = .55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = .64) ผู้บริหารมีวิธีการกล่อมเกล่าให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .67) และ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันตามที่ส่วนรวมเห็นว่าเหมาะสม ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = .73) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารแนะนำวิธีการหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .72)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารวิเคราะห์ความสามารถของครูเป็นรายบุคคล	4.00	.62	มาก	7
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและเอาใจใส่ครูอย่างเท่าเทียมกับ	4.00	.55	มาก	6
3. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความสามารถของครูแต่ละคน	4.03	.69	มาก	3
4. ผู้บริหารมีวิธีการส่งเสริมให้ครูมีความมั่นใจในตนเองในการทำงาน	4.02	.64	มาก	5
5. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ครูด้วยความเป็นกันเอง	4.15	.75	มาก	1
6. ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของครู	4.00	.78	มาก	8
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง	4.03	.61	มาก	2
8. ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ	4.03	.72	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.03	.49	มาก	

จากตาราง 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่ครูด้วยความเป็นกันเอง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = .75) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเอง ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .61) และ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความสามารถของครูแต่ละคน ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .69) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .78)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการอุทิศตนเพื่อทำงานให้กับสถานศึกษา	4.01	.73	มาก	6
2. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา	4.06	.71	มาก	3
3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่	4.19	.71	มาก	2
4. ผู้บริหารใช้ผลของการปฏิบัติงานของตนเองเป็นแบบอย่างแห่งความสำเร็จ	4.26	.62	มาก	1
5. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์สุจริตและปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส	4.01	.61	มาก	5
6. ผู้บริหารแสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน	4.00	.55	มาก	7
7. ผู้บริหารปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม	4.02	.68	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.08	.45	มาก	

จากตาราง 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08, S.D. = .45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้ผลของการปฏิบัติงานของตนเองเป็นแบบอย่างแห่งความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.26, S.D. = .62$) ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ ($\bar{X} = 4.19, S.D. = .71$) และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.06, S.D. = .71$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารแสดงถึงความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน ($\bar{X} = 4.00, S.D. = .55$)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับแรงจูงใจ			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความอยู่รอด	4.03	.49	มาก	3
2. ด้านความสัมพันธ์	4.15	.59	มาก	1
3. ด้านความก้าวหน้า	4.07	.52	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.08	.46	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\bar{X} = 4.08, S.D. = .46$) ส่วนค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.15, S.D. = .59$) ด้านความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.07, S.D. = .52$) และด้านความอยู่รอด ($\bar{X} = 4.03, S.D. = .49$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตาราง 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X	Y
X ₁	1.000					
X ₂	.726**	1.000				
X ₃	.693**	.720**	1.000			
X ₄	.855**	.788**	.878**	1.000		
Y	.892**	.884**	.908**	.946**	.995**	1.000

** $p \leq .01$

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด ($r_{xy} = .995$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 3 รายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน โดยเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ($r_{x_4y} = .946$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($r_{x_3y} = .908$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r_{x_1y} = .982$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($r_{x_2y} = .884$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตัวแปร	b	S.E.b	β	t	sig
ค่าคงที่ (Constant)	-.017	.020		-.854	.394
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X ₄)	.095	.017	.093	6.302**	.000
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₃)	.365	.010	.384	36.955**	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₁)	.296	.009	.334	34.490**	.000
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₂)	.248	.007	.292	36.777**	.000
ค่าคงที่ (a) = -.017					

R = .996, R² = .993, S.E._{est} = .039, F = 10859.940, P = .000** $p \leq .01$

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงลำดับตามอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X₄) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₃) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₁) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₂) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ (R²) เท่ากับ .993 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ร้อยละ 99.30

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$Y' = a + bX_4 + bX_3 + bX_1 + bX_2$$

$$Y' = -.017 + .095X_4 + .365X_3 + .296X_1 + .248X_2$$

สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z'Y = .093Z_4 + .384Z_3 + .334Z_1 + .292Z_2$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีประเด็นที่น่าสนใจซึ่งนำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส งามขำ (2559, หน้า 85) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการรวมกลุ่มและจูงใจคนเพื่อให้ปฏิบัติตามในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อยกคุณภาพผู้เรียน ครู และสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน สอดคล้องกับ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 46) กล่าวว่า การบริหารและการจัดการของสถานศึกษาเพื่อยกคุณภาพผู้เรียน ครู และสถานศึกษาให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่เจนาพาสถานศึกษาสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

2. จากการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา น้ำใส (2559, หน้า 60) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอชลุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสำคัญมากต่อครูและบุคลากรทุกคนในองค์กร ครูและบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความตั้งใจจริง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับ นิติพล ฤตะโชติ (2556, หน้า 212) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นพลังอันสำคัญและส่งผลต่อการทำงานของคนในองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ และในส่วนของสถานศึกษา

3. จากการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดารัตน์ บุขบา (2560, หน้า 88) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤชดิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, หน้า 42) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันส่งผลต่อความอยู่รอดหรือความก้าวหน้าขององค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานแบบบูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น โดยบุคคลที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ เข้าด้วยกันคือผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรในความเป็นจริงองค์กรต้องการผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นผ่านการโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรในองค์กรให้เห็นทิศทางที่นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

4. จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงลำดับตามอำนาจพยากรณ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_4) ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปังเจกบุคคล (X_2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สอดคล้องกับงานวิจัยของ มัณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 148-149) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการเป็นต้นแบบ นำทาง ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีการปฏิบัติตนในการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมให้แก่ครูได้ปฏิบัติตาม ทำให้เกิดการยอมรับ เชื่อถือ และศรัทธาต่อการบริหารงาน สอดคล้องกับจิรายุ ศรีสง่าชัย (2561, หน้า 62) กล่าวว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นการประพฤติปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่การงาน การพัฒนาศักยภาพตนเอง และมีคุณธรรมจริยธรรม ปรับตัวตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สอดคล้องกับงานวิจัยของ มุทิตา สมศรี และ ทินกร พูลพุ่ม (2561, หน้า 241) ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของครูแต่ละคน และกระตุ้นให้ครูสนใจที่จะพัฒนาความสามารถที่โดดเด่นของตนเองอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ ฟูลแลน (Fullan, 2006, p. 42) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นการสร้างพันธะความผูกพัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กรและกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย และ สอดคล้องกับ ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 33) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นที่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พนารัตน์ ชื่นอารมย์ (2562, หน้า 99) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และส่งเสริมให้ครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ คูซ และ พอสเนอร์ (Kouzes & Posner, 2012, pp. 16-24) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่า ความหมายและความสำคัญของงานที่ทำ สร้างความหวาดผวหรือวิสัยทัศน์ในอนาคต เป็นผู้ที่ปรารถนาที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และพยายามจุดประกายแรงดลใจแก่ผู้ร่วมงานให้เกิดความหวังต่อความหวาดผวดังกล่าวของตน และเกิดความปรารถนาแรงกล้าที่จะไปให้ถึงวิสัยทัศน์นั้น ตลอดจนทำให้คนอื่นสามารถเห็นความจำเป็นที่ทุกคนต้องปฏิบัติภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกัน

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนันทา ศรีบุญนำ (2559, หน้า 176) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชชินีร์ แสงสุข (2560, หน้า 67) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีการกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ครูมีความต้องการที่จะหาวิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมแก่การแก้ปัญหา สอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล

(2556, หน้า 253) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เกิดแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์แนวใหม่ ๆ ที่ได้ข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ สมเหตุสมผลและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานว่า ปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ไข

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปใช้ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ครูเป็นรายบุคคล มีการเอาใจใส่ครูอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ลำเอียง มีการมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความสามารถ รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ครูด้วยความเป็นกันเอง เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูมีความมั่นใจในตนเองในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. จากผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความอยู่รอด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายของรางวัลตามโอกาสเมื่อครูสามารถปฏิบัติงานจนสามารถเป็นแบบอย่างได้ และต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของครูในแต่ละคนด้วยความยุติธรรม ยึดตามผลของการปฏิบัติงานเป็นหลักเพื่อประสิทธิผลที่ดีของสถานศึกษา

3. จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องด้วยการเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาคูงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการศึกษาเทคนิควิธีการในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครู เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลและทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคคลทั่วไป มีวิธีการกระตุ้นให้ครูแต่ละคนเห็นความสำคัญต่อการทำงานเพื่อส่วนรวม ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน มีความเชื่อมั่นในตัวครูแต่ละคนว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และมีวิธีการส่งเสริมให้ครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้เพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. ควรศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

3. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

เอกสารอ้างอิง

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.

จาดรนต์ ฉายแสง. (2556). *8 นโยบายการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

จิตรา น้ำใส. (2559). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิรายุ ศรีสง่าชัย. (2561). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ชัยเสถียร พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- เชษิณีร์ แสงสุข. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นันทน์ภัส งามข้า. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมมองค้การ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนารัตน์ ชื่นอารมย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มุกิตา สมศรี และทินกร พูลพุด. (2561). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2*. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 13(2), 241.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และนวัตที่คนร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2559-2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- _____ . (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- สินีนานู โพธิ์เจริญญาโน. (2554). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ของครูในเครือข่ายโรงเรียนที่ 22 สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุดารัตน์ บุชบา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤทธิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนันทา ศรีบุญนำ. (2559). *การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 28*. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 27(1), 176.
- Bass, B. M., & B. J. Avolio. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership*. California: Sage.
- Fullan, M. (2006). *The moral imperative of school leadership*. Thousand Oaks: Corwin.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). *Leadership the Challenge Workbook*. California: Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. Educational and Measurement.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill.