



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3  
The Transformational Leadership of School Administrators  
Affecting Working as Teamwork of Teachers in Nakhon Ratchasima Primary  
Educational Service Area Office 3

กฤษฎา เจตน์จันทน์<sup>1\*</sup> และบรรจบ บุญจันทร์<sup>2</sup>  
Kritsada Jetjumnong<sup>1\*</sup> and Banjob Boonchan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา 30000

<sup>1,2</sup>Department of Educational Administration, Faculty of Education, Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima 30000, Thailand

<sup>1\*</sup>Corresponding Author, E-mail : taorens@gmail.com

Received: 20 April 2020, Revised: 10 June 2020, Accepted: 17 June 2020

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู 2) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 3) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 จำนวน 2,234 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 จำนวน 331 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างด้านเหล่านี้กับการทำงานเป็นทีมของครู เท่ากับ .79 และด้านเหล่านี้สามารถอธิบายความแปรปรวนการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ได้ร้อยละ 63.40

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การทำงานเป็นทีม

## Abstract

The objectives of this research were 1) to examine teacher's teamwork, 2) to investigate leadership Transformational Leadership, and 3) to predict leadership affecting teacher's teamwork under Nakhon Ratchasima Primary Education Service Area Office 3. Researchers use this quantitative research method. The participants were 331 teachers in Nakhon Ratchasima Primary Education Service Area Office 3, which were stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire on teacher's teamwork and leadership, respectively. Data was analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation and stepwise-multiple regression analysis. The results found that 1) Teacher's teamwork in Nakhon Ratchasima Primary Education Service Area Office 3 as a whole was at a high level. 2) Transformational leadership affecting teacher's teamwork in Nakhon Ratchasima Primary Education Service Area Office 3 as a whole was at a high level. 3) Transformational leadership affected teacher's teamwork in Nakhon Ratchasima Primary Education Service Area Office 3 significantly at 0.05. In addition, the substantial factors that influence transformational leadership were inspirational motivation, idealized Influence of leaders, individualized consideration, and intellectual stimulation, respectively. The multi correlation efficiency among these leadership and teacher's teamwork was .79. These matters suggested the variance of teacher's teamwork of 63.40 per cent

**Keywords:** Transformational leadership, Teamwork

## 1. บทนำ

ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความสำคัญด้านการบริหารจัดการยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (ขวัญตา เกื้อกุลรัตน์, 2554) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง มีการกระจายอำนาจหรือการส่งเสริมพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย (ขยาดา พันธียาว, 2559) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะนำพาให้ผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันท่วงทีการเปลี่ยนแปลงของสังคมของประเทศและของโลก (ธณัญญา ประจงใจ, 2557) ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้ กระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ (นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรุณพล ธรรมไพบูลย์, 2559) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 อย่างไรก็ดีตามยังมีองค์ประกอบภาวะผู้นำ



การเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ที่น่าสนใจและมีการกล่าวถึงอยู่บ้าง แต่จากการสังเคราะห์พบว่า ยังมีความถืตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการกระจายอำนาจ เป็นต้น ดังนั้น หากมีผู้สนใจศึกษาอาจนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ดังกล่าวไปศึกษาในครั้งต่อไปก็อาจจะทำให้มีการขยายขอบข่ายแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้อย่างกว้างขวาง

จากการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม โดยที่มีผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของทีม ผู้นำสามารถเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองเห็นตนเอง และมองเห็นงานในแง่มุมใหม่ ๆ (กันนิกา พลเหลือ, 2557) ผู้นำต้องมีบทบาทด้านการสร้างบรรณิด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างดียิ่ง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การมีอุดมการณ์และค่านิยมที่ดี มีผลทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ดังนั้นการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้นจึงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, 2559)

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ประกอบด้วย 183 โรงเรียน แบ่งตามขนาดเป็น 3 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนครูผู้สอนทั้งสิ้น 2,234 คน ซึ่งมีจำนวนมากและมีความแตกต่างกันทางด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเท่าเทียมกัน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของโรงเรียน พบว่า มีจุดอ่อนอยู่ที่ครูขาดขวัญ กำลังใจในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันของครูในโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบปัญหาการทำงานในโรงเรียนเป็นลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการยอมรับความสามารถและบุคลากรมีทัศนคติไม่ดีต่อการทำงานเป็นทีม การทำงานในทีมที่จัดตั้งไว้จึงมีสมาชิกเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่มีบทบาทในการทำงาน อีกส่วนหนึ่งเป็นสมาชิกที่อยู่ในทีม แต่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการทำงานของทีมนั้น ๆ ความแตกต่างระหว่างบุคคลในทัศนคติและความรู้ความสามารถทำให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3, 2561)

จากปัญหาข้างต้น ส่งผลให้เกิดความล่าช้าต่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมของครูมีความสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะ การเป็นผู้นำที่คอยสนับสนุนส่งเสริมและกระตุ้นการทำงานเป็นทีมยิ่งในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาแต่การจะกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้สึกลอยากเปลี่ยนแปลงเป็นการกระทำที่ยากยิ่ง เพราะปกติแล้วมนุษย์ทุกคนต้องการความสุขสบาย (รวิษฐา ธีรวัชรภูวดล, 2559) ดังนั้น ผู้บริหารที่จะทำการเปลี่ยนแปลงได้นั้นต้องศึกษาสภาพแวดล้อม และหาทางกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และการทำงานเป็นทีมของครูตามภารกิจของสถานศึกษาให้เข้ากับสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

2.2 เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

2.3 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

## 3. แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 3.1 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 บุคคลขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้หลายทัศนะ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยจะคัดเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนั้นองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม จึงมี 5 องค์ประกอบ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551; สุทธิชัย ปัญญโรจน์, 2554; ธนกร อรรถนาววัฒน์, 2558; ปุณณวัฒน์ โพธิ์คง, 2558; Woodcock and Francis, 1994; Parker, 1990; Romig, 1996; McCloskey and Maas, 1998) ดังนี้

3.1.1 การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง กระบวนการทำงานที่สมาชิกทุกคนร่วมกัน กำหนดขึ้น เพื่อให้รับรู้และเกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกัน มีความสอดคล้องกัน มีความตั้งใจให้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานมีความชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกทำให้ทีมมีการพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติโดยใช้เวลาลดลง เกิดความสำเร็จตรงกัน

3.1.2 การติดต่อสื่อสารในกลุ่ม หมายถึง กระบวนการทำงานที่ต้องสื่อความหมายต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน โดยการติดต่อสื่อสารอาศัยทักษะในการถ่ายทอดข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างสมาชิกทีม

3.1.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการทำงานที่สมาชิกในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ ในการดำเนินงานของกลุ่มมีการระดมความคิดช่วยกันแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ช่วยกันวิเคราะห์ วางแผนการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งของทีมภายใต้เป้าหมายเดียวกัน

3.1.4 การจัดรูปแบบการดำเนินงานและการจัดการทีม หมายถึง กระบวนการทำงานที่มีโครงสร้างชัดเจน รูปแบบการทำงานมีการวางแผน กำหนดตาราง หรือปฏิทินการปฏิบัติงานสมาชิกในทีมมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหา การจัดสภาพแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1.5 สมาชิกภายในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม หมายถึง กระบวนการทำงานที่มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ ความสามารถ มอบหมายงานให้แก่สมาชิกอย่างเสมอภาค สมาชิกภายในทีมรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม

### 3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้นำโดยที่ผู้นำจะค้นหา ทั้งยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น และโน้มน้าวใจผู้ตามให้มุ่งมั่นปฏิบัติงานทำให้ผู้ตามเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงพัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่ดีขึ้นได้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวน 11 องค์ประกอบ สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ของนักวิชาการที่สอดคล้องกัน ตั้งแต่ 9 คนขึ้นไป พบว่ามี 4 องค์ประกอบ (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2545; ชีระ บุญเจริญ, 2550; ขวัญตา เกื้อกุลรัตน์, 2554; สิริรักษ์ นักดนตรี, 2554; เล็ก นักเบตส์, 2555; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556; รัชฎา ถิระวรภูวดล, 2559; Bass and Avolio, 1994; Schieltz, 2019) ดังนี้

3.2.1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา รู้จักคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

3.2.2 ด้านการสร้างบรรณมี หมายถึง การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงาน มุ่งมั่นกระทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมประพฤติตัวกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในเรื่องค่านิยม เสริมสร้างความภาคภูมิใจศรัทธา และความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานสร้างความรู้สึเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3.2.3 ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารให้ความดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญเสมอ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์กรให้ครุมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

3.2.4 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองเห็นเป้าหมายในการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานร่วมกันอุทิศตน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เน้นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน

### 3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิราภรณ์ เทพภรณ์ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพ การดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปัจจัยการใช้อำนาจบารมีเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารในการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน สร้างความไว้วางใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอโครงการและมีกิจกรรมและการใช้อำนาจบารมี เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

มนีวรรณ ตนภู (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทเอสซีอาร์แมนูแฟกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทเอสซีอาร์แมนูแฟกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ประสบการณ์ทำงาน การให้อำนาจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตของบริษัทเอสซีอาร์แมนูแฟกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิศักดิ์ อัจฉนนท์ และอภิรดา สุทธิสานนท์ (2559) ได้ศึกษาผลกระทบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรกับการทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและการทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน 2) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานไอทีในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า 1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปฏิบัติการทำงานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 4) การทำงานเป็นทีมด้านการมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน และการมีโครงสร้างทีมงานที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม 5) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านทิศทาง และลักษณะที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม และ 6) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรโดยภาพรวมที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม

รวิษฐา ถิรวัชรภูวดล (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีม ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก



ทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านภาวะผู้นำในการทำงาน ด้านการปรับตัวในการทำงาน และด้านแรงจูงใจในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) = .85 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านร่วมกับการพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ได้ร้อยละ 73.90 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นทางปัญญามีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

Wirth (2004) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตนเอง และการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงตนเอง และความเป็นไปได้ในการเสริมพลังบุคลากรสำหรับการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร อย่างฉับพลัน เป็นการศึกษาเพื่อทดสอบสมมติฐานในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตนเองและการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงตนเอง และความเป็นไปได้ในการเสริมพลังบุคลากรสำหรับการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างกะทันหัน ส่วนหนึ่งของการวิจัยนี้มีการปรับปรุงคำถาม (RSLQ) ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำตนเอง มีการตรวจสอบให้แน่ชัดว่ามีการเพิ่มความหลากหลายในกลุ่มอายุของประชากรมากกว่าการศึกษาในครั้งก่อน ๆ จากปัจจัยที่มีทั้งหมด 8 ปัจจัย พบว่า มีหนึ่งปัจจัยที่ไม่สอดคล้องกับการวิจัยที่ผ่านมา จึงมีการเพิ่มความแตกต่างให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการริเริ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างทั่วไปของภาวะผู้นำตนเองกับการริเริ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตั้งเป้าหมายของตนเองในภาวะผู้นำตนเอง และส่วนประกอบของการมีอิทธิพลที่สูงขึ้น และเป็นแรงจูงใจให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ที่กล่าวมามีความสัมพันธ์กัน จากงานวิจัยนี้เป็นการสร้างรากฐานสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป ถึงการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจจะกระตุ้นไปถึงการแสวงหาการกำหนดเป้าหมายของตนเองให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตนเอง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนถึงการเสริมพลังอำนาจให้กับบุคลากรสามารถเป็นพื้นฐานสำหรับโปรแกรมการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาบุคลากร ที่อาจจะตอบสนองโลกแห่งการเรียนรู้ที่ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในชีวิตประจำวันของคนในสมัยปัจจุบันได้มากขึ้น

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

##### 4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 2,234 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ปีการศึกษา 2562 รวมทั้งสิ้น 331 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น แล้วทำการสุ่มแบบอย่างง่ายด้วยวิธีจับฉลาก เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

เป็นครูในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 68 คน ครูในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 228 คน และครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 35 คน

#### 4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน 2) การติดต่อสื่อสารในกลุ่ม 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 4) การจัดรูปแบบการดำเนินงาน และการจัดการทีม และ 5) สมาชิกภายในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การสร้างบารมี 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967)

#### 4.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80-1.00 ถือว่ามีความตรงของเนื้อหา และตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหา ความถูกต้องในสำนวนภาษาและหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยง ด้วยวิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.90

#### 4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.4.1 ผู้วิจัยบันทึกข้อความเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา เพื่อขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือจำนวน 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 ขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษาในสังกัด ฉบับที่ 2 ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษาที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

4.4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย พร้อมด้วยแบบสอบถามสำหรับครู แบบของเปล่าติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

4.4.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามตามที่ได้รับกลับคืนทางไปรษณีย์ กรณีที่ยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืนตามที่กำหนด ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

4.4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

#### 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

4.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

4.5.2 วิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.5.3 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบน

4.5.4 สร้างสมการพหุคูณโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3

#### 5. ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยดังตารางที่ 1-3 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

| การทำงานเป็นทีมของครู                           | $\bar{X}$ | S.D. | การแปลผล |
|-------------------------------------------------|-----------|------|----------|
| ด้านการมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน         | 4.11      | 0.49 | มาก      |
| ด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม                     | 4.16      | 0.51 | มาก      |
| ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน                 | 4.14      | 0.53 | มาก      |
| ด้านการจัดรูปแบบการดำเนินงานและการจัดการทีม     | 4.07      | 0.52 | มาก      |
| ด้านสมาชิกภายในทีมแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่าง | 4.09      | 0.63 | มาก      |
| รวม                                             | 4.11      | 0.43 | มาก      |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ส่วนด้านการจัดรูปแบบการดำเนินงานและการจัดการทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร | $\bar{X}$ | S.D. | การแปลผล |
|-------------------------------------|-----------|------|----------|
| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา              | 4.12      | 0.54 | มาก      |
| ด้านการสร้างบารมี                   | 4.10      | 0.60 | มาก      |
| ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล  | 4.10      | 0.54 | มาก      |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ             | 3.92      | 0.33 | มาก      |
| รวม                                 | 4.06      | 0.41 | มาก      |

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเท่ากัน ตามลำดับ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ตารางที่ 3 การพยากรณ์การถดถอยปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3

| ตัวแปร                                       | สัมประสิทธิ์การถดถอย<br>จากคะแนนดิบไม่ปรับ<br>มาตรฐาน (b) | สัมประสิทธิ์<br>การถดถอยจาก<br>คะแนนมาตรฐาน ( $\beta$ ) | t     | P-value |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------|---------|
| ค่าคงที่                                     | .54                                                       |                                                         | 2.81* | .005    |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_4$ )            | .32                                                       | .25                                                     | 6.77* | .000    |
| ด้านการสร้างบารมี ( $X_2$ )                  | .25                                                       | .35                                                     | 6.49* | .000    |
| ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) | .19                                                       | .24                                                     | 5.55* | .000    |
| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_1$ )             | .11                                                       | .14                                                     | 2.80* | .005    |
| $R = .796, R^2 = .634, p = .000$             |                                                           |                                                         |       |         |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างด้านเหล่านี้กับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 เท่ากับ .79 และด้านเหล่านี้สามารถอธิบายความแปรปรวนการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ได้ร้อยละ 63.40

## 6. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 สรุปได้ว่า

6.1.1 ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

6.1.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

6.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างด้านเหล่านี้กับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 เท่ากับ .79 และด้านเหล่านี้สามารถอธิบายความแปรปรวนการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 ได้ร้อยละ 63.40

## 7. อภิปรายผล

7.1 ระดับการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ในการทำงานที่ตั้นต้องมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันโดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ซึ่งจะช่วยสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้สามารถพัฒนาองค์กรได้ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ ด้านการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม จึงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิศักดิ์ อัจฉรินทร์ และอภิศดา สุทธิสานนท์ (2559) ที่ศึกษาผลกระทบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรกับการทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โอทีเขตกรุงเทพฯ ผลการศึกษพบว่า การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรด้านทิศทาง และลักษณะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม



7.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา รู้จักคิดวิเคราะห์ และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ส่งเสริมให้ใช้หลักการเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าความรู้สึกตนเอง ดังนั้นจึงทำให้ผู้ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มณีวรรณ ตนง (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทเอสซีอีเอ็ม แพลกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพการทำงาน การให้อำนาจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต ของบริษัทเอสซีอีเอ็ม แพลกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

7.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ การสร้างบาร์มี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .796 โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายเท่ากับ .634 หมายความว่า การสร้างบาร์มี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา สามารถทำนายการทำงานเป็นทีมของครูโดยภาพรวม ได้ร้อยละ 63.4 ทั้งนี้เนื่องจากในด้านการสร้างบาร์มี นับว่าเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีมของครู ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารแสดงออกถึงการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นกระทำตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ประพฤติตัวกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในเรื่องค่านิยมเสริมสร้างความภาคภูมิใจศรัทธา และความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน สร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของจิราภรณ์ เทพภรณ์ (2558) ที่ศึกษารูปแบบการใช้ อำนาจบาร์มีของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจบาร์มีของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินการในสถานศึกษา ประกอบด้วย การจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมของได้บังคับบัญชา เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน สร้างความไว้วางใจกับผู้บังคับบัญชา สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาในการทำงาน และการใช้อำนาจบาร์มีเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการ จัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู เนื่องจากผู้บริหารต้องสร้างและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองเห็นเป้าหมายในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานร่วมกันอุทิศตนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เน้นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามภารกิจร่วมกัน แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคได้ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 8. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

### 8.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

8.1.1 หน่วยงานต้นสังกัดควรมีแผนหรือนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารให้มีวิสัยทัศน์

8.1.2 โรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของควรมีการพัฒนาสนับสนุนให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

8.1.3 ผู้บริหารควรมีการกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้อำนาจที่ได้มาจากการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับการทำงานที่เสี่ยงอันตราย งานที่สร้างสรรค์ มองเห็นเนื้องานชัดเจน

### 8.2 ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูจากกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่น ๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตต่อไป

8.2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู เช่น การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การระบುವิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เป็นต้น

8.2.3 ควรศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ

## 9. กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ในการให้คำปรึกษา และชี้แนะจากท่าน ผศ.ดร.บรรจบ บุญจันทร์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

## 10. เอกสารอ้างอิง

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*. 38(13) : 135-148.

กัณนิกา พลเหลือ. (2557). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง*. ปรินญาณินพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- ขวัญตา เกื้อกุลรัตน์. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2*.  
ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จิราภรณ์ เทพภรณ์. (2558). *รูปแบบการใช้อำนาจบารมีของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพต่อการดำเนินการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*.  
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. 5(1) : 75-98.
- ชญาดา พันธียาว. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*.  
ปริญญานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทองทิพา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ธนกร อรรถนาวัฒน์. (2558). *การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารวิทยาศาสตร์และการทำงานเป็นทีมโดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบแสวงหาความรู้เป็นกลุ่มของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5*.  
ปริญญานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธันฎา ประจงใจ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*.  
ปริญญานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ :  
ข้าวฟ่าง.
- นุช สัทธาฉัตรมงคล และอรรถพล ธรรมโพบูลย์. (2559). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน*. วารสารธุรกิจปริทัศน์. 8(1) : 167-182.
- ปณณวัฒน์ โพธิ์คง. (2558). *สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรทางการศึกษา ในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบล 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4*.  
ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- มณีวรรณ ตนภู. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัทเอสซีแอล แมนูแฟกเจอริง (ประเทศไทย) จำกัด*. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม. 14(2) : 544-550.
- รวิษฎา ถิรวัชรภูวดล. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เล็ก นักเบสส์. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 1*. ปริญญาโทปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สิริรักษ์ นักดนตรี. (2554). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. ปริญญาโทปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุทธิชัย ปัญญโรจน์. (2554). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพลส (1989).
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3. (2561). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (แผนกลยุทธ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2564*. นครราชสีมา : ฝ่ายการศึกษา.
- อภิศักดิ์ อัจฉนันท์ และอภิรดา สุทธิสานนท์. (2559). ผลกระทบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรกับการทำงานเป็นทีมที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานไอที เขตกรุงเทพฯ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*. 6(3) : 101-110.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). *Improving organization effectiveness through transformation leadership*. Thousand Oaks : Sage.
- Krejcie, R. B. and Mogan, D. W. (1970). Determining sample size for research activity. *Journal of Education and Psychological Measurement*. 30(3) : 607-610.
- Likert, Rensis. (1967). *The human organization : Its management and value*. New York : McGraw-Hill.
- McCloskey, J. C. and Maas, M. (1998). Interdisciplinary team: The nursing perspective is essential. *Journal of Nursing Administration*. 46(4) : 157-163.
- Parker, G. M. (1990). *Team players and team work : The new competitive business strategy*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Romig, D. A. (1996). *Breakthrough teamwork : Outstanding results using structured teamwork*. Chicago : Irwin.
- Schieltz, M. (2019). Four elements of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*. 15(3) : 329-354.
- Wirth, R. A. (2004). *The relationship between self-leadership and self-initiated change leadership: Personal empowerment for emergent organizational change*. (Doctoral dissertation, Walden University).
- Woodcock, M. and Francis, D. (1994). *Team building strategy* (2<sup>th</sup> ed.). England : Gower House.