

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
ในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATION LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE MOTIVATION OF TEACHERS
PERFORMANCE IN THE AFFILIATED SCHOOLS OF THE
CONGREGATION OF THE LOVERS OF THE CROSS OF
UBONRATCHATHANI



¹รัตนพร ศิลาโคตร และ ²พงษ์ธร สิงห์พันธ์
¹Rattanaphorn Silakhot and ²Pongthorn Singpan

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ประเทศไทย
Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand

¹rattana.sila555@gmail.com

Received: July 05, 2023; Revised: July 25, 2023; Accepted: August 21, 2023

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี 4) ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของ Likert จำนวน 50 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการ

¹นักศึกษา, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี โดยรวมและรายได้อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี ในทางบวกในระดับต่ำมาก ($r_{XY}=.193$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารควรใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างบรรยากาศในองค์กรให้บุคลากรได้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญและคุณค่าของตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายเต็มที่ มอบหมายงานที่มีความสำคัญ สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

Abstract

The purpose of this research was 1) to study the Relationship between Transformation Leadership Of School Administrators the Motivation Of Teachers Performance in the Affiliated Schools Of The Congregation Of The Lovers Of The Cross Of Ubonratchathani 2) to study the motivation for performance of teachers in the Affiliated Schools Of The Congregation Of The Lovers Of The Cross Of Ubonratchathani 3) to study the relationship between transformational leadership of school administrators in the Affiliated Schools Of The Congregation Of The Lovers Of The Cross Of Ubonratchathani and 4) to study the recommendations and guidelines on transformational leadership of school administrators and the motivation for performance of teachers in the Affiliated Schools Of The Congregation Of The Lovers Of The Cross Of Ubonratchathani. A research tools validated by a questionnaire and an interview form transformational leadership of school administrators and the performance motivation of teachers in the Affiliated Schools Of The Congregation Of The Lovers Of The Cross Of Ubonratchathani and the reliability by Likert's model of 50 items with a reliability of .92. The mean of stratified random sampling. Questionnaires were used for collecting data. Frequency, percentage, mean and standard deviation, the Pearson correlation were used to analyze the data. The research finding was as follows: The transformational leadership of school administrators as a whole and all aspects were at the highest level. The performance motivation as a whole and in each aspect were at a high level. The transformational leadership of school administrators had a positive correlation very low level ($r_{XY}=.193$) for the motivation to work of the teachers with statistical significance at the .01.

Suggestions and guiding on the transformational leadership of school administrators and the performance motivation of teachers as the administrators should be kind and generous, accept opinions and suggestions from colleagues. Treat oneself to colleagues by realize of their knowledge, abilities and differences between person, to create an atmosphere in the organization for employees to interact with one another and motivate employees to always value of themselves, and to Motivation of their powerful need. Administrators should encourage teachers to make decisions on their full assignments and assign important tasks and continuous to support of teacher performances.

Keywords : transformational leadership, teacher performance motivation

บทนำ

ในยุคปัจจุบันเป็นที่กล่าวกันว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทุกอย่างองค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลก ปัญหาต่างๆขององค์การเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเองและเพื่อให้ตระหนักอย่างแท้จริงว่าหากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรู้ทั้งด้านวิชาการ การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถกระตุ้นให้คนอื่นตื่นตัวเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะกับยุคปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์การจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นภาวะที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน เช่น ต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารต้องพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่องต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและเห็นคุณค่าภาวะผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจาก ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องถือว่า ตนอยู่ในฐานะตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เปิดรับความคิด แนวใหม่ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของสถานการณและบุคลากรให้เกิดความต้องการการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นที่ดี สนับสนุนการนำความคิดแนวใหม่ไปปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พัฒนา (กุลณัฐ เหมราช, พิทักษ์ นิลนพคุณ, อุษา คงทอง และ วรธรรม เนตรทิพย์, 2563: 265) ภาวะผู้นำที่มีการพัฒนารูปแบบมาจากภาวะผู้นำในทฤษฎีแบบดั้งเดิมแลวนำมาพัฒนาและสร้างรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องบริบทของสังคมปัจจุบันและสอดคล้องกับองค์การโดยมีการนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(transformational leadership) เป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำสมัยใหม่ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพล ต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กรสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ (ยุพิน ศิลาโคตร,2560: 4) ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกซึ่งเป็นผู้นำของ

สถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเป็นผู้ที่จะประสานและขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าด้วยการร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพและทุกฝ่ายมีส่วนในการเสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดีทั้งทางด้านคุณวุฒิและคุณธรรมจริยธรรมในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีคุณภาพ ไม่เป็นผู้นำที่ดีก็จะไม่สามารถพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าการจัดการศึกษาก็ไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน

การที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับ การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินให้เห็นผลทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม เพราะความพึงพอใจของบุคลากร จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอันเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการองค์กรหรือสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้ความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ โดยเฉพาะแรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นในความรู้สึกรักคิดของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับกระตุ้นโดยใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการและพึงพอใจมากกว่าเดิม โดยจูงใจให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เพื่อองค์กรและให้เห็นถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งในเรื่องความเชื่อทัศนคติ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (สุदारตัน บุชบา, 2560: 43) การสร้างแรงจูงใจโดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เต็มองงานของพวกเขาในแง่มุมต่างๆ ทำให้เกิดตระหนักรู้ในด้าน ภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) Bass & Avolio, 1994: 103

โรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มี 5 โรงเรียนประกอบด้วย โรงเรียนอาเวมารีอา โรงเรียนมารีย์อุปถัมภ์ โรงเรียนมารีย์วิทยา โรงเรียนมารีย์นิรมล โรงเรียนอาเวมารีอาอานาจรเจริญ จากสภาพปัญหาที่พบในโรงเรียนที่ประสบปัญหาด้านบุคลากร เนื่องจากในแต่ละปีมีครูลาออกระหว่างปีการศึกษา เพื่อสอบบรรจุเป็นข้าราชการครู เพราะต้องการในด้านปัจจัย สวัสดิการและความมั่นคง มีฐานะที่ดีขึ้น จึงทำให้โรงเรียนมีการเปลี่ยนครูบ่อยครั้ง เป็นสาเหตุทำให้การเรียนการสอนของครูไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งโรงเรียนยังขาดครูที่มีประสบการณ์และชำนาญในอาชีพในการจัดการเรียนการสอนด้วย ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและครูจึงเป็นทรัพยากรในการบริหารที่มีความสำคัญในการปฏิบัติภารกิจในโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ บังเกิดผลดีต่อหน่วยงานอยู่เสมอการกระตุ้นจูงใจบุคลากรก็คือการทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรักความศรัทธาในหน่วยงาน เกิดความเสียสละเพื่อองค์กร หาทางปรับปรุงประสิทธิภาพให้องค์กรเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนของสถานศึกษา ในสังกัดเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี จึงสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทำให้การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี ได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี ปีการศึกษา 2565 จำนวน 5 โรงเรียน จำนวน 440 คน (สถิติโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี 2565)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายคณะศึกษานิเทศก์กาฬสินธุ์ อุดรราชธานี ปีการศึกษา 2565 ได้มาโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (นคร เสรีรักษ์ : 2555:52-53) จำนวน 205 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และเทียบสัดส่วน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1991, p. 37-40) มี 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สวนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ศึกษาตามแนวคิดของ McClelland's Achievement Motivation Theory ของ McClelland (1997) 3 ลักษณะ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล 2) ความต้องการความผูกพัน 3) ความต้องการ

อำนาจ เอิร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1952, 132-133) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ลักษณะของงาน และ 5) ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1. ด้านการสร้างบารมี 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่ง อุบลราชธานี ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล 2. ความต้องการความรักและความผูกพัน 3. ความต้องการอำนาจ 4. ความรับผิดชอบ 5. ลักษณะของงานแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 3 ท่าน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ อาศัยกรอบความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหาร 4 ด้าน คือ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นบุคคล การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สถิติวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปนำเสนอในรูปแบบการบรรยายเชิงพรรณนา และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี สรุปผลดังนี้

1. ลักษณะทั่วไปของผู้บริหารและครูเมื่อจำแนกตามเพศ แยกเป็นเพศชายจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน โดยมีร้อยละ 88.80 เมื่อจำแนกตามอายุ มีอายุน้อยกว่า 30 ปี รวม 22 คน มีร้อยละ 10.70 มีอายุตั้งแต่ 30-50 ปี รวม 141 คน มีร้อยละ 68.80 อายุมากกว่า 50 มีร้อยละ 20.50 ผลวิจัยยังพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่นรวม 171 คน มีร้อยละ 83.40 ที่จบปริญญาโทรวม 33 คน มีร้อยละ 16.10 และจบปริญญาเอก มีร้อยละ .50 โดยแยกเป็นผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น 22 คน มีร้อยละ 10.70 ครูมีจำนวน 183 คน มีถึงร้อยละ 89.30

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้รักกางเขนแห่งอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้าน แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	SD.	แปลผล
1	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.54	.49	มากที่สุด
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.54	.49	มากที่สุด
3	ด้านการสร้างบารมี	4.51	.49	มากที่สุด
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.51	.49	มากที่สุด
รวม		4.52	.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้รักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2 ด้านคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมาที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.51$) ตามลำดับ

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้รักกางเขนแห่งอุบลราชธานี แสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้รักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	\bar{X}	SD.	แปลผล
1	ด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผล	4.51	.50	มากที่สุด
2	ด้านความต้องการความผูกพัน	4.51	.49	มากที่สุด
3	ด้านความรับผิดชอบ	4.47	.47	มาก
4	ด้านความต้องการมีอำนาจ	4.37	.48	มาก
5	ด้านลักษณะของงาน	4.44	.49	มาก
รวม		4.46	.48	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 2 ด้านคือ ด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผล และด้านความต้องการความผูกพัน ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความต้องการมีอำนาจ ($\bar{X} = 4.47$) และด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.44$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านความต้องการมีอำนาจ ($\bar{X} = 4.37$) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี ดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี

X&Y	X1	X2	X3	X4	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	X	Y
X1	1.00										
X2	-.039	1.00									
X3	-.069	.138*	1.00								
X4	-.120	.093	.153*	1.00							
Y1	.088	-.020	.049	-.115	1.00						
Y2	.053	-.069	.063	.019	.047	1.00					
Y3	-.060	.038	.107	-.066	.125	.076	1.00				
Y4	-	.368**	.112	.145*	.050	-.112	.009	1.00			
Y5	.245**	.349**	.183**	.097	.113	.088	.082	.367**	1.00		
X	-.038	.582**	.578**	.547**	.000	.030	.008	.186**	.286**	1.00	
Y	.369**	.257**	.195**	.025	.564**	.380**	.488**	.518**	.630**	.193**	1.00
	-.077										

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่าในภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่งอุบลราชธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับต่ำมาก ($r_{XY}=.193$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่งอุบลราชธานีโดยบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร 4 ดาน และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

4.1 ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารที่ดีต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เปิดโอกาสให้ครูบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารให้เกิดเกียรติ เห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน ยอมรับ เชื่อในความสามารถของผู้ร่วมงานให้ทำงานอย่างอิสระวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และมีจิตเมตตา

เอื้อเพื่อพ่อแม่และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อถือและเลื่อมใสศรัทธา มีความยึดมั่นในอุดมการณ์และมีความสามารถในการพูดสื่อสาร และพลังที่อยู่ภายในอันเข้มแข็ง สามารถแสดงให้ผู้อื่นได้เห็นทั้งทางวาจาและการกระทำ จนทำให้ผู้คนเลื่อมใสและปฏิบัติตาม ผู้นำที่ดีจึงต้องสร้างบารมีของตนเอง สร้างความน่าเชื่อถือของตนเองต่อผู้อื่น และสร้างพลังใจให้กับผู้อื่นที่ทำงานให้ตน ผู้นำที่ดีนั้น ควรมีวิธีการสร้างบารมี ดังนี้

1) ให้ฟังมากกว่าพูด ผู้นำที่จะสร้างความน่าเชื่อถือ และสร้างบารมีในตนเองนั้น นิสสัยแรกเลยก็คือ จะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ฟังมากกว่าพูด เวลาฟังก็ต้องฟังอย่างตั้งใจ และเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด มองตา สบตา ผู้พูด พยักหน้า รอให้ผู้พูดพูดให้จบก่อน แล้วค่อยพูด อย่าพยายามพูดแทรก เพื่อที่จะบอกว่าตนเองรู้ ตนเองเก่ง ตนเองดี ฯลฯ

2) ไม่เลือกที่จะฟัง ผู้นำที่จะสร้างบารมีของตนเองได้นั้น จะต้องไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เลือกว่าใครต่ำกว่าเราเราจะไม่ฟังเขา ต้องรับฟังโดยให้เกียรติทุกคนเสมอกัน

3) เป็นผู้ให้โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน คนที่มีบารมีมากๆ มักจะเป็นผู้ที่ให้คนอื่นก่อนเสมอ และมักจะให้โดยไม่หวังอะไรตอบแทนทั้งสิ้น ให้ด้วยความเต็มใจที่อยากจะให้คนอื่นดีขึ้นจริงๆ

4) ไม่ยกตนเองว่าเป็นคนสำคัญ คนที่มีบารมีนั้นมักจะเป็นคนที่ยกผลงานของตนเองให้กับลูกน้องของตนเสมอ ไม่มีการไปเที่ยวบอกคนอื่นว่า นี่คือผลงานของตนเอง แต่จะบอกคนอื่นว่า ที่ทำได้ขนาดนี้ก็เพราะทีมงานที่แข็งแกร่งมากกว่า

5) ไม่นินทาผู้อื่นลับหลัง ผู้นำที่มีบารมีมักจะเป็นสิ่งนี้ก็คือ เป็นคนที่ไม่เคยที่จะนินทาคนอื่นลับหลัง และไม่พูดถึงคนอื่นในทางเสียหายให้กับบุคคลที่สามฟัง เวลาที่ได้ยินคนอื่นนินทากัน ก็มักจะเข้ามาเสวนาด้วย หรือบางครั้งถ้าเลี่ยงไม่ได้ ก็มักจะพยายามเปลี่ยนความคิดของคนอื่นที่กำลังนินทาคนอื่นอยู่นั้น ให้หันมามองมุมที่ดีของอีกคนมากกว่าจะมองจุดที่ไม่ดี

6) ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง ผู้นำที่มีบารมีนั้น เวลาที่ทำอะไรผิด ก็มักจะยอมรับความผิดพลาดแบบเปิดอกรับกันเลยทีเดียว ไม่มีการลึงเลใจใดๆ ทั้งสิ้น ไม่กลัวว่าคนอื่นจะมองตนไม่ดี ไม่แค้น เมื่อยอมรับแล้ว ก็จะหาทางแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำสองอีก

4.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารที่ดีมีเป้าหมายความสำเร็จ สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างกัลยาณมิตร ความผูกพันและความเป็นหนึ่งเดียวกันภายในองค์กร จึงต้องเสริมแรงผลักดันเชิงบวก จุดประกายการทำงาน รับฟังความคิดเห็นในการทำงานและองค์กร เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผู้บริหารให้ข้อคิดหรือแบ่งปันข้อมูลเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการทำงานผู้ร่วมงานให้มีจิตวิญญาณที่อุทิศตน เสียสละ มุ่งมั่น ผู้บริหารสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานสูงปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรมจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่กำลังเผชิญ สามารถฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารที่ดีควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ หัวใจของการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำ สิ่งสำคัญที่สุดซึ่งผู้นำจะต้องใช้ในการสร้างแรงบันดาลใจคือ 1. การ

สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ 2. การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสมรรถนะของผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร

1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารนั้นจะต้องสื่อสารในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทิศทางกร การสอนงาน การชมเชย การให้คำปรึกษา สิ่งเหล่านี้ต้องใช้การสื่อสาร ถ้าผู้นำสื่อสารกับลูกน้องไม่ดีประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็จะน้อย การสื่อสารที่ดีจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี ไม่ใช่เป็นผู้นำแล้วพูดอย่างเดียว สั่งการอย่างเดียว ไม่รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น แต่จะต้องเปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น การสื่อสารคือต้องรักษาคำพูด สื่อสารอะไรไปต้องทำได้ ทำให้เกิดผลทั้งผู้ที่สื่อและผู้รับสื่อ

2) การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี คือต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ได้แก่ความเสียสละ ความเป็นธรรม จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต ปฏิบัติให้เห็นบอกเล่าประสบการณ์ ถ้าผู้บริหารประสบผลสำเร็จทั้งในเรื่องงานและเรื่องการดำเนินชีวิต ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะเห็นตัวอย่างที่ดีและจะเกิดความศรัทธาและนำไปปฏิบัติตาม

4.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารควรให้ความสนใจที่จะให้ครูและบุคลากรได้ใช้ความคิดในวิธีต่าง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน หน่วยงานโดยยอมรับฟังความคิดเห็นเป็นผู้ที่มีความรู้สึกร่วมกับผู้อื่น กระตุ้นเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกทางความคิดเห็นและใช้ทักษะในการแก้ปัญหาสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้วยเหตุและผลอย่างรอบคอบ โดยหาแนวทางที่ดีนำเสนอแก้ปัญหาหาข้อสรุปที่ดีมีประโยชน์เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมและทำงานบริหารเชิงระบบ ให้ช่วยกันกำลังใจ ยกย่องผู้ที่ทำประโยชน์ต่อองค์กร ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร มอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติและสร้างศักยภาพให้กับผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบและร่วมภาคภูมิใจในสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอ ที่สำคัญผู้บริหารต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วยเพื่อช่วยรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กรอย่างเข้มแข็ง ไม่หวั่นไหวง่าย มีความมั่นคงในอารมณ์ จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความพร้อมทางด้านข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศก้าวไกล ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารคำนึงถึงการดูแลเอาใจใส่ครู บุคลากร ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้แต่ละคนมีคุณค่าในการทำงาน ให้ความสำคัญในงานที่มอบหมาย ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้มีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น และเปิดโอกาสให้ได้ศึกษา หาความรู้ในสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาและขยายผลต่อไป สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนโดยผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการความประพฤติของผู้มาแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นโดยมอบหมายงานเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ โดยผู้บริหารคอยให้คำแนะนำเมื่อผู้ร่วมงานต้องการเพื่อช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบโดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบ

4.5 ความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารมีส่วนส่งเสริมการเรียนรู้ของครู มีการปรับตัว มีทักษะ ปัญญาเฉลียวฉลาด รู้จักชั้นเรียน ครู นักเรียน วิธีการสอน กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู เป็นนักบริหารมืออาชีพ มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูง มีความสำเร็จ ผู้บริหารรู้ทิศทาง นโยบายการจัดการศึกษา มีการปรับห้องเรียน การสอนของครู และเป็นผู้นำวิชาการ พัฒนานวัตกรรมยุคใหม่ ใช้นวัตกรรมยุคใหม่ เพื่อส่งเสริม นำระบบการเรียนการสอนและการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในระบบดิจิทัลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จในเวทีแข่งขัน โรงเรียนทันสมัยเหมาะสม ผู้บริหารมีทักษะ coaching ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติตนเองที่จะต้องปรับตัวให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทำให้ครูปฏิบัติได้ยาก และต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ลักษณะของผู้บริหาร ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างที่ชัดเจนในการบริหารเพื่อให้เกิดการบริหารมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารปฏิรูปโรงเรียนมีแผนนโยบายชัดเจน การบริการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โดยออกแบบวิธีการทำงาน ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารต้องพัฒนาปรับปรุง กระตุ้นให้ครูได้ปรับ ปฏิรูปหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีอยู่ในสังคม ประกอบอาชีพเพิ่มรายได้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพแข็งแรง รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ มีจิตอาสา รู้เท่าทันสื่อ เป็นพลเมืองของประเทศและของโลก การบริหารเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม การรับรู้วัฒนธรรมของตนเองและของนานาชาติอารยธรรมชาติต่างๆ ให้ความเคารพและสืบสานและปรับตัวเองให้เข้ากับวัฒนธรรมที่ดีของชาติต่าง ๆ ในการเป็นประชาคมโลก ในด้านการเสริมแรงในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารควรเสริมแรงโดยการให้รางวัล ในรูปแบบที่แสดงออกทางด้านการเชิดชู มีการพัฒนางาน นำองค์การสู่ความสำเร็จ และมอบสวัสดิการต่าง ๆ ให้ตามระเบียบปฏิบัติ ส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง ศึกษาต่อ ดูงานทั้งในและต่างประเทศ และสวัสดิการพิเศษโอกาสต่าง ๆ ตามระเบียบ

อภิปรายผล

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอุบลราชธานี มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยอภิปรายได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี อยู่ในระดับมากที่สุดโดยรวมและเป็นด้านทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านสร้างบารมี และด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของโรงเรียนในเครือรักกางเขน แห่งอุบลราชธานี ได้มีการเตรียมความพร้อมเรียนรู้เกี่ยวกับระบบงานและเข้าใจในด้านโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาและความก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในทุกด้านโดยผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจที่ตรงกันแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญในการดำเนินการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง สร้างความ

ตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาเห็นความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง สู้สังคมการเรียนรู้ที่ไร้พรมแดน ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บริหารยุคใหม่ เป็นผู้นำและนำพาสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีย่อมส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารถือเป็นผู้ที่มีความสำคัญ เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการบริหารการศึกษาการบริหารจัดการของผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ องค์กรที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีผู้นำที่ดีสามารถเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรขององค์กรเป็นผู้มีความรู้มีความสามารถและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพราะแรงจูงใจถือว่าเป็นสิ่งที่ควบคุมความประพฤติของมนุษย์ แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานหากครูมีแรงจูงใจในการทำหน้าที่ก็ทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งจะทำให้ครูมีแรงจูงใจโดยทำสิ่งต่าง ๆ นั้นประสบความสำเร็จและสมบูรณ์ดี เช่นเดียวกับงานวิจัยของวีรศักดิ์ ปกป้อง (2560: 69) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสหวิทยาเขต ชลบุรี 2 ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมากโดยรวมและรายด้าน และเช่นเดียวกับงานวิจัยของ Barnett (2005 : 302-305) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต่อสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในโรงเรียนและผลการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงในการสร้างวิสัยทัศน์ ทำให้เกิดความชัดเจนถึงประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนภายใต้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในโรงเรียนและผลการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขนแห่งอูลตราซธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน โดยเรียงคะแนนจากมากไปน้อย คือ ด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผล ด้านความต้องการความผูกพัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความต้องการมีอำนาจและด้านลักษณะของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญโดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนา โดยการศึกษาต่อ ให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ รวมถึงได้รับการยกย่องจากผู้บริหารเมื่อมีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ที่พึงจะได้รับ เป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรให้เกิดความเชื่อมั่น ความศรัทธาต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤติยา พิกุลทอง (2556: 73) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน เช่นเดียวกับกับผลการวิจัยของ วิมลรัตน์ น้อยนาม (2558: 97) ที่ได้ศึกษา แรงจูงใจที่มีผลกับความผูกพันต่อ

องค์กรในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลอุบลราชธานี พบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของสถานศึกษาคาทอลิก สังฆมณฑลอุบลราชธานี ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี และจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียน รองลงมา คือ การเห็นด้วยกับเป้าหมายการดำเนินการของโรงเรียน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจสำหรับการปฏิบัติงานครูโรงเรียนในเครือคณะภคินีรักกางเขน แห่ง อุบลราชธานี ระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารต้องตระหนัก และเล็งเห็นถึงความสำคัญในการกำหนดลักษณะของภาระงานและหน้าที่ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และมอบหมายงานที่ส่งเสริมต่อความคิด ความสามารถของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและจะต้องบริหารงานให้อยู่บนพื้นฐานของเหตุผลและความถูกต้องเป็นหลัก โดยเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหาร หรือการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงาน รวมไปถึงการเสริมแรงในด้านการปฏิบัติหน้าที่ของครู การยกย่องเชิดชูเกียรติเมื่อได้รับรางวัลจากการแข่งขัน หรือการส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การศึกษาต่อ การศึกษาดูงานหรือการมอบสวัสดิการในโอกาสพิเศษ จะเป็นการเสริมแรงสำหรับการปฏิบัติงานครูมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ นภา ฮกทา (2556: 60) ที่ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด สอดคล้องกับชันญานุช ปนทองคำ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด สอดคล้องกับนันทนภัส รัชพงศชญาณนท (2557: 86) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมเชาวนदानจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด และยังสอดคล้องกับ ชัยอานนท์ แก้วเงิน (2563: 108) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

การมีส่วนร่วมรับผิดชอบและรับผลประโยชน์มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและอยู่ในระดับต่ำสุด

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีต้องมีภาวะทางอารมณ์ เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้เกียรติ เห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน ยอมรับ เชื่อในความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ทำงานอย่างอิสระ วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และมีจิตเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อถือและเลื่อมใสศรัทธา มีความยึดมั่นในอุดมการณ์ และมีความสามารถในการพูดสื่อสารและพลังที่อยู่ภายในอันเข้มแข็ง สามารถแสดงให้ผู้อื่นได้เห็นทั้งทางวาจาและการกระทำจนทำให้ผู้คนเลื่อมใสและปฏิบัติตาม ผู้นำที่ดีจึงต้องสร้างบารมีของตนเอง สร้างความน่าเชื่อถือของตนเองต่อผู้อื่น และสร้างพลังใจให้กับผู้อื่นที่ทำงานให้ตน สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างกัลยาณมิตร ความผูกพันและความเป็นหนึ่งเดียวกันภายในองค์กร จึงต้องเสริมแรงผลักดันเชิงบวก จุดประกายการทำงาน รับฟังความคิดเห็นในการทำงานและองค์กร เป็นผู้นำที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ผู้บริหารให้ข้อคิดหรือแบ่งปันข้อมูลเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการทำงานผู้ร่วมงานให้มีจิตวิญญาณที่อุทิศตน เสียสละ มุ่งมั่น ผู้บริหารสามารถจูงใจเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และมีความรับผิดชอบ ต่องานสูง ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยุติธรรมจะต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรคที่ กำลังเผชิญ สามารถฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรให้ความสนใจที่จะให้ครูและบุคลากรได้ใช้ความคิดในวิธีต่างๆ โดยยอมรับฟังความคิดเห็น เป็นผู้ที่มีความรู้สึกไว ต่อบุคคลอื่น กระตุ้นเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกทางความคิดเห็นและใช้ทักษะในการแก้ปัญหา สามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้วยเหตุและผลอย่างรอบคอบ โดยหาแนวทางที่ดีนำเสนอ แก้ปัญหาหาข้อสรุปที่ดีมีประโยชน์เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมและงานบริหารเชิงระบบ ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร มอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติและสร้างศักยภาพให้กับผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบและร่วมภาคภูมิใจในสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอ คำนึงถึงการดูแลเอาใจใส่ครู บุคลากร ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้แต่ละคนมีคุณค่าในการทำงาน ให้ความสำคัญในงานที่มอบหมาย ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้มีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น และเปิดโอกาสให้ได้ศึกษา หาความรู้ในสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาและขยายผลต่อไปและผู้บริหารที่ดีควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ให้ขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ทำประโยชน์ต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กุลณัฐ เหมราช, พิทักษ์ นิลนพคุณ, อุษา คงทอง และวรสรณ เนตรทิพย์. (2563). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. *Journal of Modern Learning Development*, 5(3), 46-59.
- กฤติยา พิกุลทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยอนันท์ แก้วเงิน. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- ยุพิน ศิลาโคตร. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกในศตวรรษที่ 21 สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- วีรศักดิ์ ปกป้อง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต ชลบุรี 2. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดารัตน์ บุชบา. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤษดิเดช สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Barnett, Alan M. (2005). *The Impact of Transformational Leadership Style of the School Principal on School Learning Environment and Selected Teacher Outcomes*. Doctor of Philosophy University of Western Sydney.
- Bass B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. NY The Free Press.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*. 30 (3), 607- 610.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: D. Van Nostrand

