# ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี

# THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND TEAMWORK OF TEACHERS UNDER SCHOOL IN RATCHABURI MUNICIPALITY

**[1]โอปอ ดีจันจ้อย, [2]อรอุษา ปุณยบุรณะ และ [3]ฐิติกมลสิริ ลาโพธิ์**

[1]Opor Deejunjoy, [2]Orn-usa Punyaburana and [3]Thitikamolsiri Lapho

**มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ประเทศไทย**

Kasetsart University, Thailand

[1]opor.d@ku.th, [2]ornusa.p@ku.th,pornpen.l@ku.th

**Received** : January 5, 2024; **Revised** : March 25, 2025; **Accepted** :April 29, 2025

## บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู กลุ่มตัวอย่างคือครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี จำนวน 153 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

---

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

[2]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

[3]อาจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

อันดับสูงสุด รองลงมา ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, การทำงานเป็นทีม

## Abstract

The research study has the following objectives to: 1) study the level of transformational leadership of school administrators, 2) examine the level of teamwork of teachers, and 3) investigate the relationship between transformational leadership of school administrators and teamwork of teachers. The sample group of 153 participants were teachers in school under Ratchaburi Municipality under involved in this study using proportional stratified random sampling. The research instrument used was a questionnaire developed by the researcher. The confidence value of the entire questionnaire is 0.98. The data were analyzed using frequency distribution, percentage, averages, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficients. The findings of the study revealed that: 1) The overall level of transformational leadership of school administrators was at a high level, with the aspect of having a visionary influence ranking the highest, followed by the aspect of considering individual uniqueness, inspirational aspect and intellectual stimulation, respectively. 2) The overall level of teamwork among teachers was also at a high level, with the aspect of mutual trust ranking the highest, followed by the aspect of having a common goal, participation in work and open communication, respectively. 3) Transformational leadership of school administrators and teamwork among teachers was at a high level of positive relationship, with statistically significant at the .01 level.

**Keywords**: transformational leadership, teamwork

## บทนำ

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านต่างๆ ของสังคม ทั้งในเชิงสังคม ศาสนา เศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะต้องนำพาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการกำหนดนโยบายและการบริหารงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดี มีความรู้และทักษะในด้านการจัดการเพื่อสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาตนเอง มีทักษะในการทำงาน และมีคุณลักษณะที่เหมาะสม โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่น ความสามัคคี และการร่วมมือกันในทีม เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความสำคัญของผู้บริหารและครูจึงไม่เพียงแค่เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในด้านการจัดการหรือการสอนเท่านั้น แต่ยังเป็นบุคคลสำคัญที่เป็นพลังในการผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า ด้วยการใช้ภาวะผู้นำที่ดีเพื่อสร้างความร่วมมือและความเข้าใจในหมู่คณะ การทำงานเป็นทีมของครูในการก่อให้เกิดการพัฒนางานและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกล่าวได้ว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์การต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสามารถโน้มน้าว ชักชวนให้คนในองค์การร่วมมือกันปฏิบัติงานนำพาองค์การไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ (วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ, 2564: 131-132)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาและส่งเสริมคุณภาพของผู้บริหาร โดยแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และการปรับปรุงระบบบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำลักษณะนี้ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการบริหารงานเท่านั้น แต่ยังมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และการจัดการอย่างเป็นระบบ จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น (สกาวเดือน ศิริรัตน์, 2561: 14-15)

การทำงานเป็นทีมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง องค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวและสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันในทีมช่วยเพิ่มศักยภาพและสร้างความเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกในองค์กร ความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล การนำ

ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละคนมาผสมผสานกันจะช่วยให้การทำงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมยังช่วยสร้างบรรยากาศของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร ทำให้ทุกคนสามารถร่วมมือและทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (ชลธิชา แย้มอุทัย, 2564: 34)

เทศบาลเมืองราชบุรี สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 นโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน โดยมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 5 แห่ง มีหน้าที่รับนโยบายด้านการจัดการศึกษาและมีการทำกิจกรรมระหว่างสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารงานของโรงเรียนยังเป็นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีการแต่งตั้งคณะทำงานโดยแบ่งการบริหารงานเป็น 4 ฝ่าย เพื่อให้กิจการของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (สำนักการศึกษา เทศบาลเมืองราชบุรี, 2565: 13-14)

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี เพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ การทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี

## วิธีดำเนินการวิจัย

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี ปีการศึกษา 2566 จากสถานศึกษาที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 5 แห่ง มีประชากรทั้งสิ้น 250 คน ซึ่งได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie & Morgan

(1970 อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551: 191) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 153 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายขนาดสถานศึกษา

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตรวัดของ Likert (1976: 247)

ตอนที่ 3 ระดับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตรวัดของ Likert (1976: 247)

**3. การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี ดังตารางที่ 1-3 ดังนี้

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม

| รายการ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 4.35 | 0.45 | มาก | 1 |
| 2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล | 4.25 | 0.47 | มาก | 2 |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 4.06 | 0.53 | มาก | 4 |
| 4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 4.18 | 0.33 | มาก | 3 |
| **รวม** | **4.23** | **0.40** | **มาก** | |

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.40) พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.35, S.D. = 0.45) รองลงมาด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. =

0.47) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.33) และด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.06, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของครู โดยรวม

| รายการ | $\overline{X}$ | S.D. | ระดับ | อันดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย | 4.18 | 0.50 | มาก | 4 |
| 2. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน | 4.20 | 0.45 | มาก | 3 |
| 3. ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน | 4.23 | 0.46 | มาก | 2 |
| 4. ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน | 4.28 | 0.44 | มาก | 1 |
| **รวม** | **4.22** | **0.42** | **มาก** | |

จากตารางที่ 2 พบว่า การทำงานเป็นทีมของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.42) พบว่า ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.44) รองลงมา ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ($\overline{X}$ = 4.23, S.D.= 0.46) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.45) และด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

**ตารางที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู ภาพรวม

| รายการ | การทำงานเป็นทีมของครู ($Y_{tot}$) | | |
|---|---|---|---|
| | Pearson Correlation | ระดับความสัมพันธ์ | ทิศทางความสัมพันธ์ |
| ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($X_1$) | .86** | สูง | ทางบวก |
| ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ($X_2$) | .93** | สูง | ทางบวก |
| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($X_3$) | .88** | สูง | ทางบวก |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($X_4$) | .83** | สูง | ทางบวก |
| **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ($X_{tot}$)** | **.96**** | **สูง** | **ทางบวก** |

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ($X_{tot}$) กับการทำงานเป็นทีมของครู ($Y_{tot}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = .96) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ($X_2$) มีความสัมพันธ์ในระดับสูง (r = .93) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($X_4$) มีความสัมพันธ์ในระดับสูง (r = .83) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.23, S.D. = 0.40) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยกระตุ้นให้ครูในโรงเรียนเข้าใจและตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนมากกว่าครูด้วยกันเอง ผู้บริหารสถานศึกษาสามาถปรับตัวให้เข้าสถานการณ์ปฏิบัติตนเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลจูงใจเพื่อที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงให้ครูในโรงเรียนเกิดการรับรู้ เห็นความสำคัญของตนเอง สนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในสถานศึกษา เข้าใจถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานให้คณะครูในโรงเรียนตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล คอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม สนับสนุนให้ครูได้ใช้ความสามารถพิเศษในการทำงานและให้ความสนใจ ครูรู้สึกว่าอยากมีส่วนร่วมในการทำงานมากยิ่งขึ้น และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา ใจ ด้วยความจริงใจกับทุกคน เป็นที่ยอมรับของครูในโรงเรียนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย สามารถสร้างเจตคติที่ดี เพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้น มีความพยายาม เปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของสิริชัย นนทะศรี (2559: 170-171) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.22, S.D.=0.42) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษากับครูให้การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ปราศจากความรู้สึกหวาดระแวงหรือไม่ไว้ใจซึ่งกันและกัน สามารถให้คำปรึกษาได้ทุกเรื่องด้วยความเต็มใจ มีการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นร่วมกัน ให้เกียรติยกย่องชมเชย ยินดี ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสต่างๆ สนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างเต็มความสามารถ มีการกำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดจุดหมายปลายทางในการทำงานขึ้นมาในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานได้ชัดเจนและตรงกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย โดยทุกคนในทีมต้องตระหนักถึงคุณค่า และยึดมั่นในเป้าหมายของการทำงานเดียวกัน ร่วมกันกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน ทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ครูได้ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม สามารถปฏิบัติงานตามที่

ได้รับมอบหมาย มีการวางแผน กำหนดมาตรฐานการทำงานในโรงเรียนร่วมกัน รับผิดชอบปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเต็มใจ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีส่วนร่วมในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รับฟังปัญหาในการทำงานของครูที่เกิดขึ้น มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งการพูดและการเขียน มีความพึงพอใจต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของไพลิน เปรมกมล (2561: 63) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี พบว่าด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($X_{tot}$) กับการทำงานเป็นทีมของครู ($Y_{tot}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = .96) พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้าน การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ($X_2$) กับการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่สุด (r = .93) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูในโรงเรียน ตามความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล คอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง สนับสนุนครูได้ใช้ความสามารถพิเศษในการทำงาน และนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อทำให้การทำงานของครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น และคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($X_4$) กับการทำงานเป็นทีมของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง (r = .83) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของวศิฐา ฤชาวดี (2564: 128) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง (r = .33) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างครูได้ เนื่องจากผู้นำลักษณะนี้มักจะส่งเสริมการทำงานร่วมกันโดยใช้วิธีการเปิดกว้าง ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน ทำให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มพลังและความกระตือรือร้นในการทำงานร่วมกัน ครูจะรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับทีม ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความราบรื่นและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่งและ

ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะส่งผลให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในระยะยาว

## เอกสารอ้างอิง


ชลธิชา แย้มอุทัย. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนอำเภอหนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกริก.

ไพลิน เปรมกมล. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษา จังหวัดนนทบุรี*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วศิฐา ฤชาวดี. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมการทำงานร่วมกันขององค์การกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของบุคลากรกรมสรรพากร (สำนักงานใหญ่)*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

วีระพงศ์ เกียรติไพรยศ. (2564). *ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล*. วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทัศน์. 7 (1) : 125-134.

สกาวเดือน ศิริรัตน์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

สำนักการศึกษา เทศบาลเมืองราชบุรี. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ.2566-2570) ฉบับทบทวน.* ราชบุรี : เทศบาลเมืองราชบุรี.

สิริชัย นนทะศรี. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

Likert, R. (1976). *New way of managing conflict*. New York : McGraw-Hill.

