

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*

Transformational Leadership of School Administrators Affecting
Teachers' Motivation in BANI World Era Schools under Khon Kaen
Primary Educational Service Area Office 1

สุภาวดี คงอุ่น และยุทธศาสตร์ กองเพชร

Supawadee Kong-un and Yutthasat Kongpet

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ประเทศไทย

Northeastern University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: supawadee.may@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World 2) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในยุค BANI World และ 3) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงทำนาย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 317 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.890 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

*ได้รับบทความ: 5 มีนาคม 2569; แก้ไขบทความ: 30 สิงหาคม 2569; ตอรับตีพิมพ์: 31 สิงหาคม 2569

Received: March 5, 2026; Revised: August 30, 2026; Accepted: August 31, 2026



2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.920 และมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 84.60 ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานสูงสุด ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $(\hat{Y}_i) = 1.117 + 0.326X_4 + 0.173X_2 + 0.139X_1 + 0.106X_3$ และแบบจำลองสมการทำนายในรูปแบบค่าคะแนนมาตรฐาน $(\hat{Z}_{yi}) = 0.390Z_{x4} + 0.246Z_{x2} + 0.166Z_{x1} + 0.186Z_{x3}$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; ผู้บริหารสถานศึกษา; BANI World

Abstract

This study aimed to: 1) examine the transformational leadership of school administrators in the BANI World era; 2) investigate teachers' work motivation in the BANI World era; and 3) determine the predictive power of school administrators' transformational leadership on teachers' work motivation under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1. This study employed a predictive research design. The sample consisted of 317 school administrators and teachers selected through stratified random sampling. The research instrument was a five-point rating-scale questionnaire. The Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranged from 0.67 to 1.00, and the overall reliability coefficient was 0.890. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that:

1. The overall and individual dimensions of school administrators' transformational leadership in the BANI World era were at a high level.
2. The overall and individual dimensions of teachers' work motivation were at a high level; and
3. The four dimensions of transformational leadership jointly and significantly predicted teachers' work motivation at the .01 level. The multiple correlation coefficient was 0.920, and the model explained 84.60% of the variance in teachers' work motivation.



In terms of standardized regression coefficients, the strongest predictor was individualized consideration, followed by inspirational motivation, intellectual stimulation, and idealized influence, respectively. The prediction equation in raw-score form was: $(\hat{Y}_i) = 1.117 + 0.326X_4 + 0.173X_2 + 0.139X_1 + 0.106X_3$ and the standardized-score prediction equation was: $(\hat{Z}_{yi}) = 0.390Z_{x4} + 0.246Z_{x2} + 0.166Z_{x1} + 0.186Z_{x3}$

Keywords: Transformational Leadership; Work Motivation; School Administrators; BANl World

1. บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถดำรงชีวิตและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กำหนดเป้าหมายให้ระบบการศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ และตอบสนองต่อบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภายหลังสถานการณ์ COVID-19 การเปลี่ยนแปลงของโลกมีลักษณะซับซ้อนและยากต่อการคาดการณ์มากขึ้น จึงมีการนำกรอบแนวคิด BANl มาใช้อธิบายสภาพแวดล้อมร่วมสมัย ประกอบด้วย ความเปราะบาง ความวิตกกังวล ความไม่เป็นเส้นตรง และความยากต่อการทำความเข้าใจ ซึ่ง Cascio เริ่มเสนอกรอบดังกล่าวก่อนเผยแพร่บทความ Facing the Age of Chaos ในปี 2020 และอธิบายต่อเนื่องในงานภายหลัง แนวคิดดังกล่าวถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษาไทยเพื่ออธิบายความจำเป็นในการสร้างความยืดหยุ่น การปรับตัว และการจัดการการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ภายใต้บริบทดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและสร้างความพร้อมของบุคลากร โดยเฉพาะการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการคิดและการพัฒนา ตลอดจนคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรเป็นรายบุคคล แนวคิดของ Bass และ Avolio อธิบายองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยพฤติกรรมดังกล่าวมีส่วนช่วยให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่นและพร้อมพัฒนาการทำงาน

สำหรับครู แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจ ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา งานของสุจิรา ถาปิ่นแก้ว (2565) พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการทำงานในบริบทสถานศึกษา และสามารถนำมาใช้เป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของครูได้ ขณะเดียวกัน งานวิจัย



ด้านการบริหารการศึกษายังสะท้อนว่าภาวะผู้นำและพฤติกรรมของผู้บริหารมีความเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในหลายบริบท

ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 การพัฒนาผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเป็นภารกิจสำคัญของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น แรงบันดาลใจ และการปรับตัวของครูให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับใช้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารและส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้สอดคล้องกับความท้าทายของบริบทการศึกษาในปัจจุบัน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูยุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
3. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุค BANI World ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูยุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทำนาย (Predictive Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 144 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,539 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 129 คน และครู 1,410 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 317 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน และครู 290 คน



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ
- 2) แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 3) แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ในหน่วยงาน แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาและภาษา ก่อนเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างและไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน วิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.860 และปรับปรุงแบบสอบถามก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จากนั้นส่งแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดย 1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยความถี่และร้อยละ 2) วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3) วิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน



4. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากการพิจารณาคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลระบุว่า พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ในกลุ่มเป้าหมายที่ร่วมให้ข้อมูลปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูผู้สอน จำนวน 290 คน (91.48%) ตามด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 22 คน (6.94%) และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.58

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุค BANI World โดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง ($\bar{X} = 3.89$, S.D. 0.48) จากการพิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.45) ตามมาด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.45) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.53) ซึ่งเป็นไปตามลำดับต่อเนื่องกัน และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.65)

3. วิเคราะห์ระดับการรับรู้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World โดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์สูง ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.37) จากการพิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.43) ตามมาด้วย ด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.48) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.42) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.39) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.47) ซึ่งเป็นไปตามลำดับต่อเนื่องกัน และด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.53)

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของครูยุค BANI World เพื่อหาความแปรปรวนพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 429.373$, $p < .001$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ($R = 0.920$) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 84.60 ($R^2 = 0.846$, Adjusted $R^2 = 0.844$) ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการพยากรณ์ตามลำดับ ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) และการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) โดยทุก



ตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน พบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีอำนาจพยากรณ์สูงสุด ($\beta = 0.390$) รองลงมา ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\beta = 0.246$) การกระตุ้นทางปัญญา ($\beta = 0.186$) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\beta = 0.166$) ตามลำดับ

แบบจำลองสมการทำนายในรูปของคะแนนปฐมภูมิ

$$(\hat{Y}_i) = 1.117 + 0.326X_4 + 0.173X_2 + 0.139X_1 + 0.106X_3$$

แบบจำลองสมการทำนายในรูปแบบค่าคะแนนมาตรฐาน

$$(\hat{Z}_{yi}) = 0.390Z_{x4} + 0.246Z_{x2} + 0.166Z_{x1} + 0.186Z_{x3}$$

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้วิจัยนำข้อค้นพบสำคัญมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค BANI World โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับความแตกต่าง ความต้องการ และศักยภาพของครูแต่ละคน รวมทั้งให้คำปรึกษา สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง การปฏิบัติดังกล่าวมีความสำคัญต่อบริบท BANI ซึ่งมีลักษณะเปราะบาง วิตกกังวล ไม่เป็นเส้นตรง และยากต่อการทำความเข้าใจ เพราะการดูแลบุคลากรเป็นรายบุคคลช่วยสร้างความมั่นใจและความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง แนวคิดนี้สอดคล้องกับกรอบ BANI ของ Cascio (2020) ซึ่งอธิบายสภาพแวดล้อมร่วมสมัยที่มีความเปราะบางและซับซ้อนสูง ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับอรรถวณิช ภัทรดำเนินสุข และศักดิ์พันธ์์ ตันวิมลรัตน์ (2564, หน้า 1172-1187) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ พชรตัญญู มุลาธิ และวิชิต กำมันตะคุณ (2566, หน้า 33-46) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 อยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษายุค BANI World โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าครูให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานและการบรรลุเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย ผลดังกล่าวอาจเกิดจากการที่ครูได้รับโอกาสให้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ แม้ต้องปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สอดคล้องกับงานของ



องพชรดนัย มุลาลี และ วิชิต กำมันตะคุณ (2566, หน้า 33-46) ซึ่งพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับอรรถวรรณ ภัทรดำเนินสุข และศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2564, หน้า 1172-1187) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ผลดังกล่าวจึงทำให้เห็นว่า นอกจากปัจจัยส่วนบุคคลของครูแล้ว การบริหารและพฤติกรรมของผู้นำยังมีส่วนสำคัญต่อการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนแรงจูงใจในการทำงาน

3. อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 84.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรที่เข้าสู่สมการตามลำดับ ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญา การที่การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เข้าสู่สมการเป็นลำดับแรกและมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานสูงที่สุด อาจอธิบายได้ว่า ในสภาพแวดล้อมที่บุคลากรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนและความวิตกกังวล การที่ผู้บริหารรับฟัง เข้าใจความแตกต่าง และสนับสนุนครูตามความต้องการเฉพาะบุคคล ย่อมช่วยสร้างความรู้สึกที่ตนได้รับการยอมรับและมีคุณค่า ส่งผลให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น ส่วนการสร้างแรงบันดาลใจช่วยให้ครูเห็นเป้าหมายและความหมายของการปฏิบัติงาน ขณะที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นทางปัญญาช่วยสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ผลดังกล่าวมีทิศทางสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทการศึกษาของไทยหลายพื้นที่ โดยงานวิจัยในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ และองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นหนึ่งในตัวพยากรณ์สำคัญ ขณะที่งานวิจัยของพจน์ชรดนัย มุลาลี และวิชิต คำอุตะคุณ (2566) ในบริบทจังหวัดขอนแก่นพบความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจของครู

โดยสรุป ผลการวิจัยสะท้อนว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการอธิบายและพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในบริบทยุค BANI World โดยเฉพาะการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การประพฤติตนเป็นแบบอย่าง และการกระตุ้นให้ครูคิดและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ พฤติกรรมดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความมั่นใจ ความรู้สึกมีคุณค่า และความพร้อมของครูในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผลการวิจัยควรตีความในลักษณะของอำนาจพยากรณ์ทางสถิติ มากกว่าการยืนยันความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลโดยตรง



6. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริม การกระตุ้นทางปัญญา โดยเปิดโอกาสให้ครุร่วมคิด แก้ปัญหา พัฒนานวัตกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวต่อบริบท BANI World

1.2 ผู้บริหารควรส่งเสริม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของครู โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ ให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ครุมีอิสระในการทำงาน และสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.3 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นตัวแปร พยากรณ์แรงจูงใจสูงสุด โดยรับฟังความต้องการ ให้คำปรึกษา และสนับสนุนการพัฒนาครุตามศักยภาพ ของแต่ละบุคคล

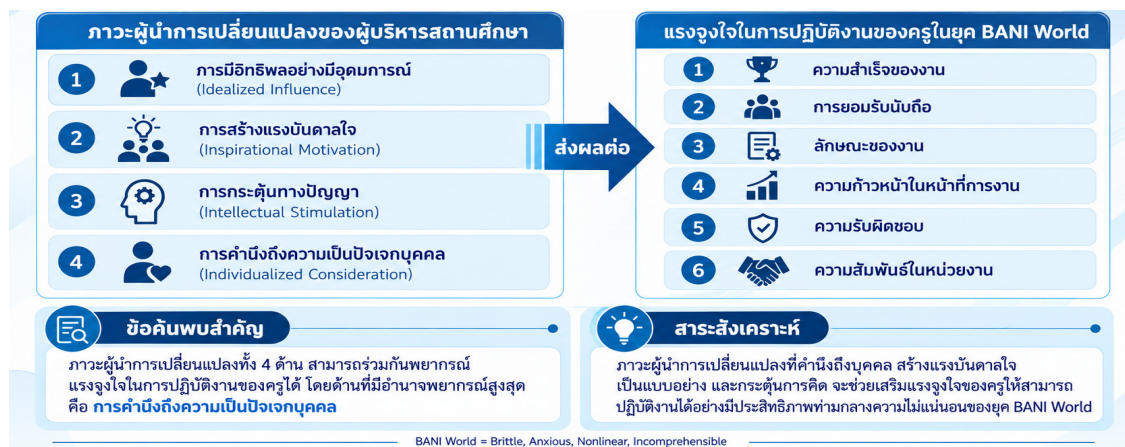
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาของ ผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครุในบริบท BANI World

7. องค์ความรู้ที่ได้รับ

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ กรอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุในยุค BANI World ซึ่งสะท้อนว่า ภาวะผู้นำ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุได้ ในระดับสูง โดยเฉพาะ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งมีอำนาจพยากรณ์สูงสุด ชี้ให้เห็นว่า ในบริบท BANI World ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการเข้าใจความแตกต่างของครุแต่ละคน การรับฟัง ให้คำปรึกษา สนับสนุนการพัฒนา และสร้างความเชื่อมั่นควบคู่กับการสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบ อย่างที่ดี และการกระตุ้นให้เกิดการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งจะช่วยเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ของครุให้เกิดความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- พชรดนัย มุลาณี และวิจิต กำมันตะคุณ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 17(1), 33-46. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/view/253367>
- สุจิรา ถาปนแก้ว, สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ และชรินดา พิมพ์บุตร. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 11(43), 215-226.
- สุจิรา ถาปนแก้ว. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข และศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(3), 1172-1187. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/254216
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. ERIC
- Cascio, J. (2020). *Facing the age of chaos*. Medium.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis*. (3rd ed.). New York: Harper & Row.