

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2

The Relationship between Transformational Leadership of Administrators and Work Motivation of Teacher in Small School under The Office of Songkhla Primary Educational Service Area 2

¹สุนิสา ไชยประสิทธิ์ Sunisa Chaiprasit

²จรัส อติวิทยากรณ Jarus Atiwithayaporn

³สุดาพร ทองสวัสดิ์ Sudaporn Thongsawat

^{1,2,3}คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

^{1,2,3}Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University

¹Corresponding author, e-mail: Sunisa.cha034@hu.ac.th

Received February 27, 2024; Revised September 26, 2024; Accepted: September 27, 2024



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ (4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 วิธีดำเนินการวิจัยใช้แบบผสม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 203 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2



พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.552 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 2 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูคำนึงถึงผู้เรียนและบริบทสถานศึกษาเป็นสำคัญ สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถตามศักยภาพ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและสถานศึกษาสูงสุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู; โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

The purposes of this research were to study (1) the level of transformational leadership of school administrators. (2) Work motivation of teachers. (3) The relationship between transformational leadership of school administrators and work motivation of teachers and (4) The guidelines for developing the relationship between transformational leadership of school administrators and work motivation of teachers in small school under the office of songkhla primary educational service area 2. The samples were 203 teachers, were obtained by comparing the samples of Krejcie and Morgan. The key informant were 10 school administrators. The research instrument was questionnaire. Data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation. Pearson correlation coefficient. The results of the study were as follows: 1) Transformational leadership of school administrators in small school under the office of songkhla primary educational service area 2. The overall and in each aspect at a highest level. 2) Work motivation of teachers in small school under the office of songkhla primary educational service area 2. The overall and in each aspect at a highest level. 3) The relationship between transformational leadership of school administrators and work motivation of teachers in small school under the office of songkhla primary educational service area 2, overall there was moderately positive related with a statistical significance level of .01 ($r = 0.552$) 4) The guidelines for developing the relationship between transformational leadership of school administrators and work motivation of teachers in small school under the office of songkhla primary educational service area 2. Because small schools have limitations arising from the small number of teachers and staff, school directors should encourage teachers to seriously consider learners and educational context as priority and promote achievement motivation. School directors should enhance teachers'

self- worth and encourage appropriate skill development so that teachers can work efficiently and in ways that best benefit learners and educational institutions.

Keywords: Transformational Leadership; Work Motivation of Teacher; Small School

บทนำ

การศึกษาช่วยตอบสนองความต้องการของชีวิต มุ่งให้คนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะช่วยพัฒนาศักยภาพของคน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การจัดการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในความพยายามของรัฐในการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม รัฐจึงสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้เด็กไทยได้เรียนฟรีอย่างมีคุณภาพ เพื่อใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงโอกาสของทุกชนชั้นในสังคม แต่สภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว กลับซ่อนความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่ยังคงมีปรากฏอย่างต่อเนื่อง หลายครอบครัวในชนบทหรือพื้นที่ห่างไกล ยังขาดโอกาสไม่ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเฉกเช่นปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) คือ โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน มีจำนวนกว่า 15,000 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50 ของโรงเรียนทั้งหมดทั่วประเทศ โดยตามรายงานของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้วิเคราะห์ถึงปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ การขาดแคลนครู อัตราส่วนของครูต่อนักเรียนตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด 1:20 ส่งผลให้หลายสถานศึกษาขาดแคลนครู มีความสอดคล้องกับความเห็นของกัญญกร เอี่ยมพญา กล่าวถึง ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 40 คน มักพบปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหาขาดแคลนครูหรือครูไม่ครบชั้นเรียน หลายโรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล สภาพชุมชนมีความยากจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับภาระงานบริหารโรงเรียนท่ามกลางความขาดแคลน ครูต้องรับภาระงานที่หนักกว่าครูทั่วไป ต้องทำการสอนหลายชั้นเรียน จัดทำเอกสารต่างๆ ครูจึงต้องทำทุกอย่างแม้นอกเหนือจากการสอน และเมื่อผู้บริหารหรือครูเกษียณอายุราชการอาจจะมีการตัดโอนตำแหน่ง เนื่องด้วยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ (กัญญกร เอี่ยมพญา, 2565)

เนื่องจากจำนวนนักเรียนที่ลดลง ย่อมส่งผลต่ออัตราากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาลดลงตามเกณฑ์ จึงเกิดปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ ดังเช่นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีเขตพื้นที่บริการ 5 อำเภอ มีโรงเรียนในปีการศึกษา 2566 จำนวน 126 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 52 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 39.68 อัตราส่วนนักเรียนมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่องในทุกระดับการศึกษา โดยมีสาเหตุมาจากประชากรไทยมีอัตราการเกิดที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง เป็นเหตุให้โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี สำหรับการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดภายใต้ข้อจำกัดยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ครูไม่ครบชั้นเรียน ครูมีภาระงานอื่นมาก ครูสอนไม่ตรงกับสาขาวิชาที่ถนัด แต่ต้องปฏิบัติหน้าที่การสอนหลากหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์เทคโนโลยี ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ครูขาดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (กลุ่มนโยบายและแผน, 2566)



แม้ปัญหาการขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ยังคงเป็นปัญหาที่รอการแก้ไขของรัฐบาล ด้วยการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานการจัดการศึกษาที่คำนึงถึงสิทธิทางการศึกษาของเด็กทุกคนอย่างเท่าเทียมและมีคุณภาพ ซึ่งจำต้องอาศัยความร่วมมือและการทำความเข้าใจกับผู้ปกครอง ชุมชน ครู และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถยืนหยัดด้วยตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โรงเรียนขนาดเล็กหลายโรงเรียนต้องจัดการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบตามบริบทของสถานศึกษา บ้างจัดการเรียนรู้ในลักษณะควบชั้นเรียน หรือการควรรวมสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ครูโรงเรียนขนาดเล็กจึงมิได้มีหน้าที่เพียงสอน แต่ยังคงปฏิบัติหน้าที่ทุกกระบวนการ เฉกเช่นโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ยิ่งตอกย้ำขวัญกำลังใจของครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทและความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชา การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สู่การตอบสนองนโยบายการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และต้องพร้อมด้วยทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถทางด้านการบริหาร การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้แนะนำและสร้างศรัทธาให้ครูและบุคลากร ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีศักยภาพเพิ่มขึ้นและประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและความสำเร็จของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังที่กิตติ จิตต์รัตน์ กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยอาศัยการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นด้วยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะสถานศึกษาจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ย่อมอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (กิตติ จิตต์รัตน์, 2564)

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนย่อมสะท้อนถึงความสำเร็จของสถานศึกษาด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของสถานศึกษาที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนนั้นๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางที่มีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่แบสและอวลิโอ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้สูงกว่าจากที่คาดหวัง (Bass & Avolio, 1994) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการที่ผู้นำแสดงถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจ การเข้าใจความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เห็นได้ว่าพฤติกรรมทั้ง 4 นี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้นตามบริบทของสถานศึกษา (นวรรัตน์ ไชยมพู่ และคณะ, 2566)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญข้างต้น เห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของครู ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาวิจัยเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเพิ่มศักยภาพในปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงผานวิธี พื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย
 - 1.1 ประชากร คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 237 คน จาก 52 โรงเรียน (กลุ่มแผนและนโยบาย, 2566)
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 203 คน จาก 52 โรงเรียน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามเขตพื้นที่บริการทั้ง 5 อำเภอของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 และกำหนดผู้ให้ข้อมูล ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบไม่ใส่คืน
 - 1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 10 คน โดยดำเนินการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ชนิด ประกอบด้วย



2.1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดตัวเลือกไว้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือของลิเคิร์ต (Likert) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.978 ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-List) ได้แก่ สถานภาพในการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และเขตพื้นที่บริการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994) มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีข้อคำถามตามเนื้อหาในแต่ละด้าน จำนวน 36 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยได้มาจากการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน นวพัชญ์ ฉิดจันทร์, 2564) มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ด้านความสำเร็จของงาน (2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (4) ด้านความรับผิดชอบ และ (5) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยมีข้อคำถามตามเนื้อหาในแต่ละด้าน จำนวน 30 ข้อ

2.2 แบบสัมภาษณ์ ลักษณะการสร้างแนวคำถามการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 เพื่อให้ข้อคำถามมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 มีจำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ข้อ และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 ข้อ

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยวิธีการดังนี้

3.1. ข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ (1) ขออนุญาตและขอคำแนะนำจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 (2) อ้างอิงหนังสือแนะนำตัวข้างต้น เพื่อส่งผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือการตอบแบบสอบถามของข้าราชการครูซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย (3) จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง (4) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผล ตามขั้นตอนของการวิจัย

3.2 ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ (1) ขออนุญาตและขอคำแนะนำจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อแนะนำตัวและขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ (2) ผู้วิจัยประสานงาน นัดหมายวันเวลา สถานที่กับผู้ให้สัมภาษณ์ (3) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตัวเอง พร้อมขออนุญาตจดบันทึกและการบันทึกเสียงประกอบการ

สัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ (4) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวม เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอต่อไป

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

4.1 แบบสอบถาม ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.: Standard Deviation) ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.: Standard Deviation) ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation)

4.2 แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล โดยการนำร่างรายงานแบบสัมภาษณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งหมดในแต่ละหัวข้อของการสัมภาษณ์ และนำเสนอโดยประมวลผลจากข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้สัมภาษณ์มาเขียนบรรยายสรุปตามหัวข้อเรื่องหลักที่สำคัญตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ดังที่ปรากฏในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม

(n=203)			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.688	0.411	มากที่สุด
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.649	0.431	มากที่สุด
3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.573	0.428	มากที่สุด
4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.355	0.503	มาก
รวม	4.566	0.399	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.566, S.D.



= 0.399) และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{x}$ = 4.688, S.D. = 0.411) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x}$ = 4.649, S.D. = 0.431) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x}$ = 4.573, S.D. = 0.428) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.355, S.D. = 0.503) ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ดังที่ปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม

(n=203)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1 ด้านความสำเร็จของงาน	4.660	0.387	มากที่สุด
2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.503	0.450	มาก
3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.316	0.480	มาก
4 ด้านความรับผิดชอบ	4.731	0.373	มากที่สุด
5 ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.340	0.495	มาก
รวม	4.510	0.368	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.510, S.D. = 0.368) และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{x}$ = 4.731, S.D. = 0.373) รองลงมา ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{x}$ = 4.660, S.D. = 0.387) สำหรับด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ($\bar{x}$ = 4.503, S.D. = 0.450) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{x}$ = 4.340, S.D. = 0.495) และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.316, S.D. = 0.480) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ดังที่ปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม

(n=203)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก					รวม
	ความสำเร็ของงาน	การได้รับความ ยอมรับนับถือ	ลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ	ความรับผิดชอบ	ความก้าวหน้าใน วิชาชีพ	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.389**	0.404**	0.332**	0.428**	0.307**	0.436**
การสร้างแรงบันดาลใจ	0.422**	0.437**	0.368**	0.457**	0.373**	0.484**
การกระตุ้นทางปัญญา	0.446**	0.467**	0.408**	0.471**	0.403**	0.518**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.360**	0.450**	0.531**	0.399**	0.487**	0.536**
รวม	0.448**	0.490**	0.462**	0.486**	0.442**	0.552**

** มีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.552 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้วยโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูคำนึงถึงผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มอบหมายภาระงานให้แก่ครูตามความถนัด เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ได้ลงมือปฏิบัติอย่างเต็มที่ เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ให้ครูกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและตระหนักเสมอว่า ความสำเร็จของผู้เรียน คือ ความสำเร็จของครู พร้อมเสริมแรงทางบวก ยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจเมื่อเผชิญปัญหาอุปสรรค กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถตามศักยภาพ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและสถานศึกษาสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้



1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษา อนึ่ง ภาวะผู้นำย่อมมีความสัมพันธ์กับการให้ความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม เข้าถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒินันท์ โพหะดา ได้ศึกษาเรื่อง \ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (วุฒินันท์ โพหะดา, 2564)

2. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมมีความสัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของครู การสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่น และการสร้างแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและจำนวนบุคลากร ครูต้องแบกรับภาระหน้าที่เสมือนโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ในขณะที่จำนวนครูและบุคลากรไม่เพียงพอ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา พรัดขำ ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถาน ศึกษา นำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้ ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (กาญจนา พรัดขำ, 2565)

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.552 เนื่องด้วยผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในอุดมการณ์ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม นำเคารพนับถือ มอบหมายภาระงานให้แก่ครูตามความถนัด แม้เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากรไม่เพียงพอ แต่ยังคงคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้ครูสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง สร้างแรงจูงใจ สนับสนุน และส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรธรณ ภัทรดาเนินสุข ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความ

สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.680 (อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข, 2564)

4. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ด้วยโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูคำนึงถึงผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มอบหมายภาระงานให้แก่ครูตามความถนัด เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ได้ลงมือปฏิบัติอย่างเต็มที่ รู้จักการวางแผน ร่วมแก้ปัญหา และกล้าตัดสินใจ ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่ดี เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ให้ครูกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและตระหนักเสมอว่า ความสำเร็จของผู้เรียน คือ ความสำเร็จของครู พร้อมเสริมแรงทางบวก ยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และสร้างขวัญกำลังใจเมื่อเผชิญปัญหาอุปสรรค กระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถตามศักยภาพ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและสถานศึกษาสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ จิตต์รัตน์ ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตน โดยการเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ครูได้เกิดกำลังใจในการทำงาน ทั้งการยกย่องชมเชยบุคลากร ให้ขวัญกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมความสามารถตามความถนัด รับฟังแนวคิดของครูอย่างตั้งใจ ส่งเสริมให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา มีการใช้สื่อเทคโนโลยี ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ (กิตติ จิตต์รัตน์, 2564)

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การบริหารสถานศึกษาบนพื้นฐานการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข คำนึงถึงผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา ใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้แก่ครู โดยให้ครูกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน เสริมแรงทางบวก สร้างขวัญกำลังใจระหว่างกัน และให้ครูตระหนักเสมอว่า ความสำเร็จของผู้เรียน คือ ความสำเร็จของครู

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน กำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของครู โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้วยโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงยึดหลัก put the right man on the like job. เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูเข้าใจถึงภาวะความจำเป็นของโรงเรียนขนาดเล็ก พร้อมสนับสนุนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีองค์ประกอบ 5 ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลัก PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) และ Act (ปรับปรุง) กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะนิเทศ กำกับ ติดตาม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของครูเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนและสถานศึกษาสูงสุด

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดี สนับสนุนการปฏิบัติงานของครู เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือเมื่อครูเผชิญอุปสรรค เปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือปฏิบัติอย่างเต็มที่ เพราะการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจำต้องอาศัยความร่วมมือของครูและชุมชน

2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภาระงานให้แก่ครูตามความถนัดของแต่ละบุคคล ให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยให้รู้จักการวางแผน ได้คิดร่วมแก้ปัญหา และกล้าที่จะตัดสินใจ ให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning บูรณาการระหว่างกลุ่มสาระ เน้นการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

2.4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความตระหนักถึงความสำเร็จของผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษาเป็นสำคัญ กำกับนิเทศติดตามทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงานตามหลัก PDCA การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเข้าใจระหว่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความพร้อมที่จะอยู่เคียงข้างเป็นเพื่อนครูและเป็นที่คำปรึกษาที่ดี

2.5 ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

ด้วยการครูเข้าร่วมการอบรม เพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพเสมอ ชี้แนะ กระตุ้น ส่งเสริมการทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครู พร้อมเปิดโอกาสให้ครูทำผลงาน เพื่อพัฒนาผู้เรียน หรือเผยแพร่เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

บทสรุป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.552 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 พบว่า ด้วยโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนครูและบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ครูคำนึงถึงผู้เรียนและสภาพบริบทของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มอบหมายงานให้แก่ครูตามความถนัด เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ให้ครูตระหนักเสมอว่า ความสำเร็จของผู้เรียน คือ ความสำเร็จของครู ยกย่องชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย และสร้างขวัญกำลังใจเมื่อเผชิญปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าในบทบาทหน้าที่ของตน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ความสามารถตามศักยภาพ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียน และสถานศึกษาสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์



1.1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ได้แลกเปลี่ยนความรู้ เทคนิค และประสบการณ์ในการบริหารงานร่วมกัน เพื่อร่วมหาแนวทางการพัฒนาการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น อันส่งผลดีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

1.2 แร่งจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ เนื่องด้วยภาระงานที่ต้องแบกรับ ไม่สอดคล้องกับจำนวนครูและบุคลากร ย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาและบั่นทอนกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้นทุกหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากร เพื่อให้การจัดการศึกษามีความเท่าเทียมและมีคุณภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรมีการศึกษาวิจัยข้อเสนอแนะของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากครูเป็นผู้ปฏิบัติที่มีประสบการณ์ตรง และเข้าใจถึงบริบทของสถานศึกษานั้นๆ ได้อย่างถ่องแท้ ย่อมสะท้อนข้อเท็จจริง โดยเฉพาะในประเด็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และนำ ข้อเสนอแนะดังกล่าวสู่การพัฒนาต่อไป เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่สู่การจัด การศึกษาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 เพื่อนำแนวทางที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้กับโรงเรียน ขนาดเล็กอื่นๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กให้มีศักยภาพทัดเทียม โรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่

เอกสารอ้างอิง

- กัญญกร เอี่ยมพญา. (2565). โรงเรียนขนาดเล็ก: ปัญหาที่ต้องตัดสินใจ. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 23(1): 315-326.
- กาญจนา พรัดขำ. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราช ภัฏยะลา.
- กลุ่มนโยบายและแผน. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสงขลา เขต 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566-2570*. สงขลา: กลุ่มนโยบาย และแผน.
- กิตติ จิตต์รัตน์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- นพพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นวรรตน์ ไชยมณี และคณะ. (2566). '4I's พหุติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานวิชาการ. วารสารการบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(6): 72-84.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วุฒินันท์ โพหะดา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. สารนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, (30)(3): 607-610.

