



## อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวแปรเกี่ยวกับงานที่มีต่อผล การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย

Effect of Transformational Leadership on Job Performance Mediating Job Measure of  
General Bariyattidhamma School Teachers in Thailand<sup>1</sup>

พาสกร อินทร์เทพ

นักศึกษาปริญญาเอก มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

E-mail : intep2551@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวแปรเกี่ยวกับงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูประจำโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจำนวน 590 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบวัดความพึงพอใจในงาน แบบวัดการรับรู้การให้พลังอำนาจ แบบวัดความผูกพันกับองค์กร แบบวัดผลการปฏิบัติงานวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $X^2 = 154.655$ ;  $df = 128$ ;  $p = 0.054$ ;  $GFI = 0.972$ ;  $AGFI = 0.962$ ;  $RMR = 0.048$ ) ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 82.1 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของครูโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.750, 0.002 และ 0.001 ตามลำดับ ในขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ การรับรู้การให้พลังอำนาจ ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของครูมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.687, 0.192 และ 0.021 ตามลำดับ และการรับรู้การให้พลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของครูมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.527 และ 0.619 ตามลำดับ นอกจากนี้ความผูกพันกับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อผลการปฏิบัติงานของครูเท่ากับ .301

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การให้พลังอำนาจ ความผูกพันกับองค์กร ผลการปฏิบัติงาน

### Abstract

The purposes of this research were to study effects of transformational leadership via job measures on job performance of General Bariyattidhamma School teachers. The research sample consisted of 590 teachers. The research instruments were Transformation Leadership scale, job satisfaction scale, empowerment perception scale, organization commitment scale and job performance scale. Descriptive statistics, path analysis, and confirmatory factor analysis were employed to analyze data. The research findings indicated that the model was fit to the empirical data ( $x^2 = 154.655$ ;  $df = 128$ ;  $p = 0.054$ ;  $gfi = 0.972$ ;  $agfi = 0.962$ ;  $rmr = 0.048$ ). The variables in the causal model could explain 82.1 percents of variance for job performance. Transformational Leadership had positive direct effect on job satisfaction (0.750), organizational commitment (0.002) and job performance (0.001). Job satisfaction had positive direct effect on perception of empowerment (0.687), organizational commitment (0.192) and job performance (0.021). Perception of empowerment had positive direct effect on organizational



commitment (0.527) and job performance (0.619). Organizational commitment had positive direct effect on job performance (0.301).

**Keywords :** transformational leadership, empowerment organizational commitment, jobperformance

## ความนำ

หลังจากที่มีการปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ของวงการการศึกษาไทย บรรดานักวิชาการต่างมีความเห็นตรงกันว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ประยุทธ์ ชูสอน, 2547) การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์โลกย่อมทำให้ผู้ตามสมาชิก หรือบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงาน (Chang and Lee, 2007 ; Nielsen, Yarker, Randall and Munir, 2009) มีความผูกพันกับองค์กรและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Panagopoulos and Dimitriadis, 2009) การที่บุคลากรทางการศึกษามีความพึงพอใจในงานมากขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่ดี เพราะจะส่งผลให้บุคลากรทางการศึกษามีความรู้สึที่ดีกับองค์กร ทำให้บุคลากรมีการรับรู้ว่าจะองค์กรมีการให้พลังอำนาจในการทำงานกับตนเองมากขึ้น (Steinke, 2008) มีความผูกพันกับองค์กร หรือสถานศึกษามากขึ้นซึ่งเป็นสิ่งที่ดี (Lee, Nam, Park and Lee, 2006 ; Mukherjee and Malhotra, 2006 ; Wang, 2007 ; Yang, 2009) เพราะการที่บุคลากรทางการศึกษามีความผูกพันกับสถานศึกษามากขึ้น บุคลากรก็จะมีความตั้งใจที่จะทำให้สถานศึกษามีผลงานที่ดีขึ้น (Lee, Tan and Javalgi, 2010) การที่สถานศึกษาจะมีผลงานที่ดีได้นั้น ต้องเกิดจากการที่บุคลากรแต่ละคนมีผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ดีก่อน จึงจะส่งผลให้สถานศึกษามีผลงานที่ดีได้

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นการศึกษาหนึ่งในสี่ประเภทของการศึกษาของพระสงฆ์ชั้นปริยัติ (สาโรจน์ กาลศิริศิลป์, 2543 : 24) ซึ่งจัดขึ้นเพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาวิชาสามัญศึกษาตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีรายวิชาที่พระภิกษุสามเณรสามารถเรียนได้ไม่ผิดต่อพระธรรมวินัย (กิตติ อิศานต์, 2539 : 14)

จากผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานคุณภาพภายนอกรอบสองพบว่า มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่ไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานเป็นจำนวนมากถึงเกือบร้อยละ 50 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยตามรายมาตรฐาน พบว่า มาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยของผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำสุด คือ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ลำดับต่อมา คือ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ (รสนา วิทยา, 2552 : 28)

การที่จะทำให้มาตรฐานที่ 4 และ 5 มีผลการประเมินที่ดีขึ้นได้นั้นล้วนเกิดจากผลงานของครูทั้งสิ้น เพราะครูเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทุกระดับชั้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 106) จะเห็นได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาประสบปัญหาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างมากซึ่งไม่ได้ต่างจากปัญหาในภาพรวมของประเทศที่กล่าวหาอุปสรรคของการปฏิรูปการศึกษา คือ ครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553 : 60)

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้วิจัยซึ่งมีสถานะเป็นพระสงฆ์และเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวแปรเกี่ยวกับงาน (ตัวแปรความพึงพอใจในงาน ตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจ และตัวแปรความผูกพันกับองค์กร) ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาซึ่งผลการวิจัยจะทำให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาประกอบการกำหนดแนวทางในการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

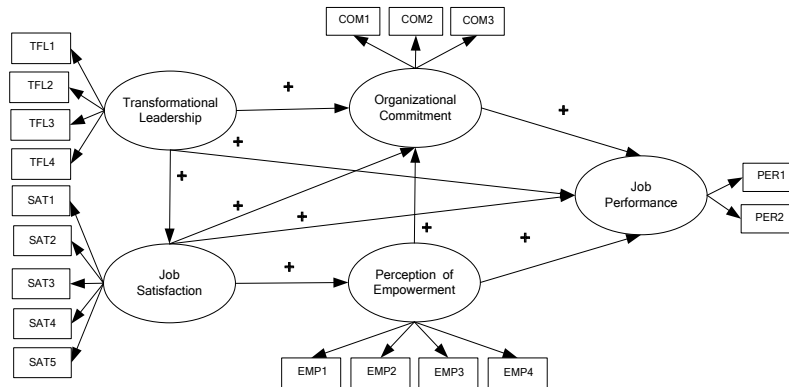
เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวแปรเกี่ยวกับงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในประเทศไทย



## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรตามภาพที่ 1 ซึ่งอธิบายได้ว่าการรับรู้ของครูต่อภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของครู และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของครูโดยส่งผ่านตัวแปรความผูกพันกับองค์กร ตัวแปรความพึงพอใจในงาน และตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถกำหนดสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของครู ในขณะที่ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ การรับรู้การให้พลังอำนาจ ความผูกพันกับองค์กรและผลการปฏิบัติงานของครู โดยที่การรับรู้การให้พลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันกับองค์กรและผลการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ความผูกพันกับองค์กรตัวแปรความพึงพอใจในงาน และตัวแปรการรับรู้ให้พลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อผลการปฏิบัติงานของครูด้วย

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูประจำในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของประเทศไทย จำนวน 399 โรงเรียนจำนวน 2,824 รูป/คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multistage

random sampling) ขั้นตอนแรก เป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างให้มีจำนวน 11 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 550 รูป/คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากร ขั้นตอนที่สอง สุ่มกลุ่มโรงเรียนมาร้อยละ 40 ของกลุ่มโรงเรียน ได้ 6 กลุ่มโรงเรียน คือ กลุ่มโรงเรียนที่ 3, 4, 5, 8, 9 และ 12 ขั้นตอนที่สาม สุ่มโรงเรียนมาร้อยละ 50 ของแต่ละกลุ่ม ผลการสุ่มตัวอย่างโรงเรียน ได้โรงเรียนทั้งหมด 88 โรงเรียน และกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนคือ ครูประจำในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทุกรูป/คนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 590 รูป/คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม มีจำนวนข้อคำถาม 79 ข้อ

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบวัดความพึงพอใจในงาน แบบวัดการรับรู้การให้พลังอำนาจ แบบวัดความผูกพันกับองค์กร แบบวัดผลการปฏิบัติงาน การส่งแบบสอบถามและรับคืนมี 2 วิธี คือ 1) ผู้วิจัยส่งแบบ

สอบถามและรับคืนด้วยตนเอง และ 2) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม และรับคืนทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 590 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปร 5 ตัวแปร คือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรความพึงพอใจในงาน ตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจ ตัวแปรความผูกพันกับองค์กร และตัวแปรผลการปฏิบัติงานพบว่า ตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละโมเดลได้จริง

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติบรรยายโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ ได้แก่ วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการวิเคราะห์ Correlation Matrix การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลและการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL

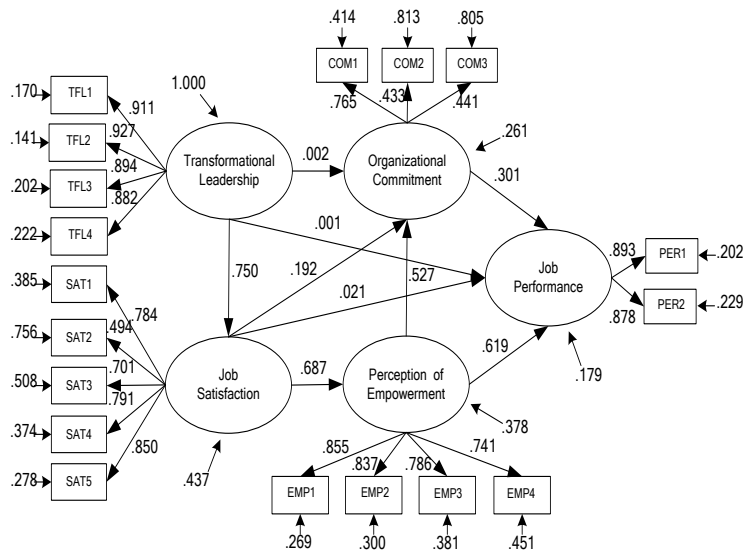
#### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัวที่เป็นตัวแปรอิสระกับตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวที่เป็นตัวแปรตามแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจ (EMP) กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน (PER) สูงสุด ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ 0.682 ถึง 0.550 รองลงไป คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความพึงพอใจในงาน (SAT) กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ 0.214 ถึง 0.621 และความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับองค์กร (COM) กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน ขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ 0.248 ถึง 0.581 และความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TRA) กับตัวแปรตามผลการปฏิบัติงาน โดยมีขนาดความสัมพันธ์อยู่ในช่วงพิสัยเท่ากับ 0.365 ถึง 0.433

ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวแปรตามรวม 2 ตัว พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวของตัวแปรผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันสูงเท่ากับ 0.786 ดังปรากฏผลตามตารางที่ 1

ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยตัวแปรภายนอก คือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรส่งผ่าน คือ ความพึงพอใจในงาน การรับรู้การให้พลังอำนาจและความผูกพันต่อองค์กร ตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงาน ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าไค-สแควร์มีค่าเท่ากับ 154.655 ที่องศาอิสระ 128 ระดับนัยสำคัญ 0.054 ค่าดัชนี วัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.972 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่า 0.962 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.048 แสดงว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ได้ร้อยละ 82.1 ดังปรากฏผลตามตารางที่ 2

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่เป็นสาเหตุของตัวแปรผลการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของครูโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.750, 0.002 และ 0.001 ตามลำดับ ตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานขนาดเท่ากับ 0.778 รองลงมา คือ ตัวแปรความพึงพอใจในงานและ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.613 และ 0.461 ตามลำดับ และ ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานสูงสุด ขนาดเท่ากับ 0.592 รองลงมา คือ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.460 และ 0.159 ตามลำดับ และ 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.301 ดังปรากฏผลตามภาพที่ 2 และตารางที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านความพึงพอใจในงาน การรับรู้การให้พลังอำนาจ และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน

## สรุปผลการวิจัย

ตัวแปรแฝงการรับรู้การให้พลังอำนาจ ความพึงพอใจในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการประเมินของผู้ตามมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของครู สำหรับตัวแปรความผูกพันกับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกเพียงอย่างเดียวต่อผลการปฏิบัติงานของครู แสดงว่า ถ้าครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมมีการรับรู้การให้พลังอำนาจสูง มีความพึงพอใจในงานสูง ประเมินว่าผู้บริหารมี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง และมีความผูกพันกับองค์กรสูง จะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย นอกจากนี้ยังพบว่า ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการประเมินของครูอยู่ในระดับสูง จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานสูง และมีความผูกพันกับองค์กรสูง ถ้าครูมีความพึงพอใจในงานสูงจะทำให้ครูมีการรับรู้การให้พลังอำนาจสูง และมีความผูกพันกับองค์กรสูง ซึ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูงด้วย

ตารางที่ 1 ค่าเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย

| ตัวแปร | TRA1   | TRA2   | TRA3   | TRA4   | SAT1   | SAT2   | SAT3   | SAT4   | SAT5   | EMP1   | EMP2   | EMP3   | EMP4   | COM1   | COM2   | COM3   | PER1   | PER2  |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| TRA1   | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| TRA2   | .843** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| TRA3   | .813** | .835** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| TRA4   | .804** | .802** | .843   | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| SAT1   | .591** | .555** | .532** | .549** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| SAT2   | .428** | .397** | .454** | .498** | .419** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| SAT3   | .501** | .484** | .463** | .501** | .629** | .596** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| SAT4   | .502** | .493** | .440** | .457** | .545** | .268** | .542** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| SAT5   | .623** | .630** | .621** | .641** | .578** | .430** | .605** | .682** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |        |       |
| EMP1   | .450** | .416** | .370** | .373** | .507** | .233** | .470** | .601** | .535** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |        |       |
| EMP2   | .397** | .374** | .329** | .337** | .478** | .167** | .442** | .571** | .462** | .740** | 1.000  |        |        |        |        |        |        |       |
| EMP3   | .445** | .470** | .439** | .423** | .510** | .276** | .492** | .501** | .573** | .663** | .700** | 1.000  |        |        |        |        |        |       |
| EMP4   | .397** | .401** | .386** | .384** | .452** | .263** | .473** | .521** | .516** | .594** | .623** | .649** | 1.000  |        |        |        |        |       |
| COM1   | .347** | .310** | .280** | .263** | .418** | .226** | .402** | .529** | .458** | .566** | .541** | .449** | .534** | 1.000  |        |        |        |       |
| COM2   | .258** | .274** | .269** | .317** | .250** | .484** | .434** | .263** | .426** | .251** | .204** | .271** | .266** | .295** | 1.000  |        |        |       |
| COM3   | .282** | .296** | .312** | .351** | .259** | .427** | .378** | .316** | .460** | .250** | .212** | .300** | .340** | .299** | .702** | 1.000  |        |       |
| PER1   | .417** | .405** | .365** | .368** | .533** | .242** | .443** | .598** | .540** | .682** | .666** | .570** | .550** | .581** | .296** | .395** | 1.000  |       |
| PER2   | .433** | .415** | .366** | .365** | .535** | .214** | .452** | .621** | .528** | .677** | .662** | .591** | .568** | .573** | .248** | .324** | .786** | 1.000 |

หมายเหตุ : \*\* p<.01





**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน

| ตัวแปรผล       | SAT              |      |      | EMP              |                  |      | COM              |                  |      | PER              |                  |      |
|----------------|------------------|------|------|------------------|------------------|------|------------------|------------------|------|------------------|------------------|------|
| ตัวแปรสาเหตุ   | TE               | IE   | DE   | TE               | IE               | DE   | TE               | IE               | DE   | TE               | IE               | DE   |
| TRA            | .750**<br>(.045) | -    | .750 | .515**<br>(.039) | .515**<br>(.039) | -    | .417**<br>(.044) | .415**<br>(.044) | .002 | .461**<br>(.041) | .460**<br>(.041) | .001 |
| SAT            | -                | -    | -    | .687**<br>(.041) | -                | .687 | .554**<br>(.049) | .362**<br>(.055) | .192 | .613**<br>(.044) | .592**<br>(.054) | .021 |
| EMP            |                  |      |      |                  |                  |      | .527**<br>(.079) | -                | .527 | .778**<br>(.061) | .159**<br>(.052) | .619 |
| COM            |                  |      |      |                  |                  |      | -                | -                | -    | .301**<br>(.091) | -                | .301 |
| ค่าสถิติ       | $X^2 = 154.655$  |      |      | $df = 128$       |                  |      | $p = .054$       |                  |      | $GFI = .972$     |                  |      |
|                |                  |      |      |                  |                  |      |                  |                  |      | $AGFI = .962$    |                  |      |
|                |                  |      |      |                  |                  |      |                  |                  |      | $RMR = .048$     |                  |      |
| ตัวแปร         | TRA1             | TRA2 | TRA3 | TRA4             | SAT1             | SAT2 | SAT3             | SAT4             | SAT5 | EMP1             |                  |      |
| ความเที่ยง     | .830             | .859 | .798 | .788             | .615             | .244 | .492             | .626             | .722 | .731             |                  |      |
| ตัวแปร         | EMP2             | EMP3 | EMP4 | COM1             | COM2             | COM3 | PER1             | PER2             |      |                  |                  |      |
| ความเที่ยง     | .700             | .619 | .549 | .586             | .178             | .195 | .798             | .771             |      |                  |                  |      |
| สมการ          | SAT              | EMP  | COM  | PER              |                  |      |                  |                  |      |                  |                  |      |
| โครงสร้าง      |                  |      |      |                  |                  |      |                  |                  |      |                  |                  |      |
| R <sup>2</sup> | .563             | .622 | .739 | .821             |                  |      |                  |                  |      |                  |                  |      |

หมายเหตุ: \*\*  $p < .01$ , TE = ผลอิทธิพลรวม (Total Effect), IE = อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect),  
DE = อิทธิพลทางตรง (Direct Effect), ตัวเลขในวงเล็บ = ค่า Standard Error

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินการวิจัยเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านตัวแปรเกี่ยวกับงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผู้วิจัยสรุปประเด็นการอภิปรายรวม 6 ประเด็น ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานอธิบายความแปรปรวนในได้ร้อยละ 82.1 แสดงว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรได้ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์การวิจัยทางสังคมศาสตร์โดยทั่วไป (ร้อยละ 60) แต่มีตัวแปรอื่นๆ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปร ผลการปฏิบัติงานได้อีก โดยที่ผู้วิจัยไม่ได้ศึกษาในครั้งนี้ เช่น ภาวะผู้นำแบบแบ่งปัน

ตามงานวิจัยของ Balthazard et.al (2004) ความเครียดในการทำงานตามงานวิจัยของ Ouyang (2009) ความคลุมเครือในบทบาทตามงานวิจัยของ Anton (2009: 187-194) และการรับรู้ความสามารถของตนเองตามงานวิจัยของ Wang and Netemeyer (2002: 217-228)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าอิทธิพลทางตรง แสดงว่าในการที่จะเพิ่มผลการปฏิบัติงานของครูนั้น ผู้บริหารควรที่จะทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น มีการรับรู้การให้พลังอำนาจมากขึ้น หรือมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้นก็จะทำให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นได้

3. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรความพึงพอใจใน



งานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) Chang and Lee (2007: 156-185) และ Nielsen, Yarker, Randall and Munir (2009: 1236-1244) 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Panagopoulos and Dimitriadis (2009: 1008-1031) และ 3) ตัวแปรผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Piccolo and Colquitt (2006: 327-340) Gadot (2007: 661-683) และ Panagopoulos and Dimitriadis (2009: 1008-1031) แสดงว่า ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจะทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานสูง มีความผูกพันกับองค์กรสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย

4) ตัวแปรความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Steinke (2008 : 188-209) 2) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑนา มานะประสพสุข (2546) สุนีย์ เวชพรหมณ์ (2546) กาญจนา ทรรพนันท์ (2547) นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล (2550) Lee, Nam, Park and Lee (2006: 251-264) Chen, Kirkman, Kanfer and Allen (2007: 331-346) และ Yang (2009) และ 3) ตัวแปรผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Leach-Lopez, Stammerjohan and McNair (2008: 49-64) แสดงว่า ถ้าครูมีความพึงพอใจในงานแล้วจะทำให้ครูมีการรับรู้การให้พลังอำนาจสูง มีความผูกพันกับองค์กรสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย

5) ตัวแปรการรับรู้การให้พลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee, Nam, Park and Lee (2006: 251-264) Kahalehs and Pharm (2007: 199-222) และ Kou, Ho, Lin and Lai (2010: 24-42) และ 2) ตัวแปรผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen, Kirkman, Kanfer and Allen (2007: 331-346) แสดงว่า ถ้าครูมีการรับรู้การให้พลังอำนาจสูง จะทำให้ครูมีความผูกพันกับองค์กรสูง และมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย

6) ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee, Tan and Javalgi (2010: 129-150) แสดงว่า ถ้าครูมีความผูกพันกับองค์กรสูงจะส่งผลให้ครูมีผลการปฏิบัติงานอยู่ที่สูงขึ้นด้วย

## ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษาที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดควรส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงาน เพื่อส่งผลให้ครูที่สอนใน โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นโดยผู้บริหารควรเอาใจใส่ต่อการทำงานของครู และมีการพัฒนาครูไปพร้อมๆ กันจึงสามารถส่งผลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของครูได้

2. ผู้บริหารควรดำเนินนโยบายการบริหารงานที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น โดยผู้บริหารควรให้เวลาในการแนะนำและสอนงานให้แก่ครูเพื่อช่วยพัฒนาจุดเด่นของครูแต่ละคนบนพื้นฐานว่าครูแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน เนื่องจากความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ครูมีการรับรู้การให้พลังอำนาจมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ครูมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น และส่งผลให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้การให้พลังอำนาจมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 2 ตัวแปร คือ ความผูกพันกับองค์กรและผลการปฏิบัติงานของครู ดังนั้นการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมการให้พลังอำนาจแก่ครูที่สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้มากขึ้น เช่น ให้อำนาจครูเลือกวิธีปฏิบัติในการทำงานได้ รวมทั้งสามารถวางแผนการทำงานของตนเอง เนื่องจากลักษณะงานของครูเป็นงานที่มีความยืดหยุ่นสูง และต้องการอิสระในการทำงานมากพอสมควร เช่น เวลาครูสอนหนังสือต้องใช้วิธีการสอนหลากหลายรูปแบบเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนแต่ละคนก็จะเรียนรู้ได้ดีกับวิธีสอนที่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการเพิ่มตัวแปรเชิงสาเหตุเข้าไปในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการปฏิบัติงาน เช่น ความเครียดในการทำงานตาม ความคลุมเครือในบทบาท หรือการรับรู้ความสามารถของตนเองเพื่อที่จะได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุผลการปฏิบัติงานที่มีความสมบูรณ์มากขึ้น



2. ควรมีการนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน ไปใช้ศึกษาในบริบทอื่นๆ เช่น ระบบสุขภาพ ระบบการผลิต และระบบการบริการ เป็นต้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารองค์กรต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- [1] กาญจนา ทรรพนันทน์. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครีนครินทร์*. ปรินญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [2] กิตติ อิศานต์. (2539). *เทคนิคการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ม.ต้น-ม.ปลาย*. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา.
- [3] นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยกลุ่มสาระการเรียนรู้และปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อเครือข่ายการแลกเปลี่ยนทางสังคมในที่ทำงาน และคือ ตัวแปรผลทางด้านจิตพิสัยของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูโรงเรียนมัธยมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร*. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์*, 13 (1).
- [4] ประยุทธ์ ชูสอน. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: แนวคิดเพื่อพัฒนาความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มข.*, 27 (3).
- [5] มณฑนา มานะประสพสุข. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานสอนใน จังหวัดสมุทรปราการ*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- [6] รสนา วิทยา. (2552). *แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนาการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (พ. ศ. 2553-พ. ศ. 2562)*. ถ่ายเอกสาร.
- [7] สาโรจน์ กาลศิริศิลป์. (2543). *การศึกษาทัศนคติต่อพระภิกษุสงฆ์ของครูและนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 4 โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (จิตวิทยาการแนะแนว). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [8] สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *สภาวะการศึกษาไทยปี 2551/2552 บทบาทการศึกษากับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม*. กรุงเทพมหานคร: วี. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- [9] สุนีย์ เวชพรหมณ์. (2546). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [10] Anton, C. (2009). The impact of roles stress on workers behavior through job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Psychology*, 44 (3): 187-194.
- [11] Balthazard, P., Waldman, D., Howell, L.J. & Atwater, L. (2004). Shared leadership and group in teraction style in problem-solving virtual team. *Journal of System Science*, doi: 10.1.1.108.5584.
- [12] Chang, S. C. and Lee, M. S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organizational and employee' job satisfaction. *The Learning Organization* 14/2: 155-185.
- [13] Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R. and Allen, D. (2007). A Multilevel Study of Leadership Empowerment and Performance in Teams. *Journal of Applied Psychology* 92/2: 331-346.
- [14] Gadot, E. V. (2007). Leadership style, organizational politics and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review* 36 (5): 661-683.
- [15] Kahalehs, A. and Pharm, B. (2007). The effects of work setting on phamacists' Empowerment and organizational behaviors. *Research in Social and Administrative Pharmacy* 3: 199-222.





- [16] Kou, T.H., Ho, L.A., Lin, C. and Lai, K. K. (2010). Employee empowerment in a Technology advanced work environment. *Industrial Management & Data Systems* 110/1: 24-42.
- [17] Leach-Lopez, M. A., Stammerjohan, W. W. and McNair, F. M. (2008). Effects of budgetary participation conflict on job performance of Mexican and US managers. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting* 24: 49-54.
- [18] Lee, O. F., Tan, J. A. and Javalgi, R. (2010). Goal orientation and organizational Commitment individual difference predictors of job performance. *International Journal of Organizational Analysis* 18: 129-150.
- [19] Lee, Y. K., Nam, J. H., Park, D. H. and Lee, K. A. (2006). What factors Influence customer-oriented prosocial behavior of customer-contact employees?. *Journal of Service Marketing* 20/4: 251-264.
- [20] Mukherjee, A. and Malhotra, N. (2006). Does role clarity explain service quality?: A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management* 17 (5) : 444-473.
- [21] Nielsen, K., Yarker, J., Randall, R. and Munir, F. (2009). The mediating effects of team and self-efficacy on the relationship between transformational leadership and job satisfaction and psychological well-being in health care professions : A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* 46: 1236-1244.
- [22] Panagopoulos, N. and Dimitriadis, S. (2009). Transformational leadership as a mediator of the relationship between behavior-based control and salespeople's key outcomes. *European Journal of Marketing* 43/78: 1008-1031.
- [23] Piccolo, R. F. and Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors : The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal* 49: 327-340.
- [24] Steinke, C. (2008). Examining the role of service climate in health care: An Empirical study of emergency department. *International Journal of Service Industry Management* 19/2: 188-209.
- [25] Ouyang, Y. (2009). *The mediating effects of job stress and involvement under job Instability: Banking service personel of Taiwan as an example.* *Journal of Money, Investment and Banking*. ค้นจาก [http: www.eurojournals. com/JMIB.html](http://www.eurojournals.com/JMIB.html).
- [26] Wang, G. and Netemeyer, R. G.(2002). The Effects of Job Autonomy, Customer Demand-ingness, and Trait Competitiveness on Sales-person Learning, Self-Efficacy, and Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science Summer* 30 (3): 217-228.
- [27] Wang, X.(2007). Learning, job satisfaction and commitment: an empirical study of organizations in China. *Chinese Management Studies* 1 (3): 167-179.
- [28] Yang, J. T.(2009). Antecedents and consequences of job satisfaction in hotel industry. *International Journal of Hospitality Management (on line)*.