ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

The relationship between administator's transformational leadership and teacher's morale in job performance in schools under the office of Khon Kaen primary educational service area 1

ธราดล มูลอัต[1] แพ็ต รมยะ[2] สมาน นาวาสิทธิ์[3]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 จำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก ($r = .854$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

Abstract

This research was designed to study the schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1 which the research purposes were : 1) to find out the principal's transformation leadership in the

[1] นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

[2] อาจารย์ ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

[3] ผู้อำนวยการโรงเรียนหาดคัมภีร์ จังหวัดเลย

schools, 2) to investigate teacher's morale in job performance, and 3) to find out the relationship between the principal's transformational leadership and teacher's morale in job performance in the schools. The 234 research sample were the teachers in schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 1. A rating scale questionnaire was applied for data collection which earned data were analyzed to frequency, percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings were summarized as follows :

1. The total aspect of the principal's transformational leadership was found at a high level. By item found that the expectancy in job performance was the highest mean then followed by the promotion of teachers to commit the group's goals while the result showed obviously that the encouragement the teachers to seek and implement the new methods for job development was the lowest mean.

2. The teacher's morale in job performance showed clearly in overall aspect at the highest level. By item found that the security was found at the highest mean and the sense of ownership respectively. The lowest aspect was the participation in the policy setting.

3. The principal's transformational leadership was positively associated with the teacher's morale in job performance at a very high level (r=.854) with the statistical significance at .01 level.

Keywords: administator' s transformational leadership, teacher' s morale in job performance in schools

ความเป็นมาของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ และมีบทบาทโดยตรงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพของประชากรในประเทศจะเป็นเช่นใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในสถาบันการศึกษาเป็นสำคัญ (ชิดชนก เชิงเชาว์ และคณะ, 2541) ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบัน ท่ามกลาง กระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็วรุนแรงและมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการ ปรับเปลี่ยนบริบท และ โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาภายใต้สาระแห่งบทบัญญัติของกฎหมายการศึกษาที่เรียกว่า "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542" เป็นการจัด โครงสร้างการบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ (สุรัฐ ศิลปะอนันต์, 2543)

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิดและ วิธีการจัดการศึกษาที่ท้าทายหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่างๆ คือ ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดรับซึ่งกันและกัน ทั้งระบบปฏิรูปแนวการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็น

สำคัญ ปฏิรูปหลักสูตรและเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชนโดยเน้นเรื่องการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาให้เพื่อการศึกษา ปฏิรูประบบประกันคุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและให้มีการรับรอง และประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544)

การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษา พัฒนาทั้งระบบ (Whole School Approach : WSA) บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียน การสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ (สุพล วังสินธ์, 2545) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางบริบท (Context) หลากหลายส่วนนั้นน่าจะเปรียบได้กับ “ผู้บริหารมืออาชีพ” จึงจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาแห่งนั้น

การที่บุคคลจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็ต่อเมื่อเขามีขวัญกำลังใจที่ดีได้รับการตอบสนองด้านความต้องการอย่างเหมาะสม เพราะขวัญกำลังใจย่อมก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างขวัญกำลังใจของบุคคลหรือกลุ่มคนในหน่วยงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้งานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจช่วยก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลกันต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานหลายประการ คือ มีความสนใจ ศรัทธาเชื่อมั่นต่อหน่วยงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจต่อผู้บังคับบัญชา มีความเสียสละและรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ (วิชัย แหวนเพชร, 2543) งานทุกอย่างในหน่วยงานจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายขึ้นอยู่กับขวัญกำลังใจในหน่วยงาน แม้ว่าจะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิดมีเงินงบประมาณจำนวนมาก บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูงแต่ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดความจงรักภักดีและขาดความรับผิดชอบงานในหน้าที่หรือวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานก็จะไม่บรรลุผล (ภิญโญ สาธร, 2536) ดังนั้นคนเป็นทรัพยากรที่มีความจำเป็นและสำคัญมากกว่าเงิน วัสดุอุปกรณ์ และเรื่องอื่น ๆ ในการบริหารบุคคล ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความบริสุทธิ์ยุติธรรม ความเสมอภาค ความมั่นคง เพื่อให้ทุกคนเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะขวัญกำลังใจเป็นการแสดงออกของภาวะจิตใจ ความรู้สึกเจตคติที่มีต่อบุคคล เพื่อนร่วมงาน ต่อหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่ ต่อวัตถุประสงค์ และความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร (สมพงษ์ เกษม

สิน, 2539) ดังนั้นในการบริหารงานบุคคล จึงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงขวัญกำลังใจของคนเป็นสำคัญ

จากความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าในกระบวนการทำงานนั้นประกอบด้วยบุคลากรซึ่งก็คือครูผู้สอนในโรงเรียน ต่างก็มีความรู้สึกนึกคิดในหลาย ๆ ทัศนะ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร รวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดเพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติตามอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ว่าครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดและมีความแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อที่จะนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา

2. เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 172 โรงเรียน รวม 1,799 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Simple size)โดยใช้ตารางของ เครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2544) จำนวน 234 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)ใช้โรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่มเป็นชั้น และแต่ละชั้นใช้วิธีกำหนดสัดส่วน จากนั้นจึงสุ่มอย่างง่าย

2. ขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักเกณฑ์และความรู้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา 2) กำหนดขอบข่ายเนื้อหาในการสร้างเครื่องมือวิจัยตามกรอบแนวคิดของการวิจัย 3) สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย 4) เก็บรวบรวมข้อมูล 5) การวิเคราะห์ข้อมูล และ 6) การสรุปและนำเสนอผลการวิจัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบถามแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นการตรวจสอบรายการ (Check list) ประกอบด้วย ชื่อโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งระดับการวัดเป็น 5ระดับผลปรากฏว่าข้อคำถามมีค่า IOC เท่ากับ1.00 และ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความ

คิดเห็นเกี่ยวกับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต1 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับผลปรากฏว่าข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1.00

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงหาค่าความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของตัวแปรได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย

1. **ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม** ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 234 ฉบับ ได้กลับคืน 234 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 64.96 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 35.04 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุดอยู่ระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 35.04 รองลงมา อายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 34.62 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 19.66 และอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.68 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 72.6 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

2. **ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน** ครูโรงเรียนระดับประถมศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง รองลงมาคือ การส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานซึ่งสามารถสรุปผลแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการประพฤติตนอย่างเหมาะสมจนเป็นแบบอย่างโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการพัฒนางาน รองลงมา คือ การส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่าพูด

ด้านการสร้างสรรค์และสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารอธิบายและปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงความสำเร็จในอนาคตของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นจากการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย รองลงมาคือ ผู้บริหารทำให้คณะครูทุกคนในโรงเรียนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการร่วมสร้างเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิจารญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการเอาชนะอุปสรรค

ด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของ

ตนว่าตรงกับเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่ รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูคิดว่าตนเองได้ทำอะไรบ้างที่เป็นการพัฒนาผู้เรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารจัดข้อมูลข่าวสารที่ช่วยคณะครูให้แสวงหาแนวทางหรือวิธีการพัฒนาผู้เรียนที่แตกต่างไปจากเดิม

ด้านการให้การสนับสนุนครูเป็นรายบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม และให้ความเป็นธรรมแก่ครู และบุคลากรโดยเท่าเทียมกัน รองลงมาคือผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรโดยการใส่ใจ เคารพในความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรโดยการใส่ใจ เคารพในความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล

ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่มโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารกระตุ้นครูและบุคลากรประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในขบวนการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน

ด้านการแสดงความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารแสดงออกถึงความต้องการอยากเห็นผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของครูและบุคลากรอย่างมั่นคง รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมความรับผิดชอบในหน้าที่ของครูและบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานที่ดีเด่น ของแต่ละบุคคล

3. **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน** โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 ความคิดเห็นครูผู้สอนในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่สูงที่สุดคือด้านความมั่นคง รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายงาน ซึ่งสามารถสรุปผลแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านความมั่นคงปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากัน 3 ข้อ ดังนี้ คือ ครูมีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ปัจจุบันจะทำให้ท่านมีอนาคตในชีวิตที่ดีและมั่นคง ครูรู้สึกพอใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติอยู่ปัจจุบัน และครูรู้สึกว่ามีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ครูมีความรู้สึกรักและผูกพันกับอาชีพนี้และยึดมั่นทำอาชีพนี้

ด้านความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ครูรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ รองลงมาคือ ครูรู้สึกว่าปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือครูมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนนี้

ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูรู้สึกว่ามีโอกาสได้ร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ รองลงมาคือ ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่างๆของหน่วยงาน ส่วน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูรู้สึกว่าเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในหน่วยงานอย่างแท้จริง

ด้านได้รับความยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูได้รับทราบการประชุมชี้แจง และแจ้งข่าวสารใหม่ทุกครั้งเมื่อมีการรับนโยบายใหม่ รองลงมา คือ ครูรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมเสมอภาคในการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีความรู้สึกว่าได้รับมอบหมายงานให้ทำโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ

ด้านความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่ช่วยให้ครูมีเกียรติยศ ชื่อเสียงและมีโอกาสก้าวหน้า รองลงมา คือ ครูรู้สึกว่ามีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ในการพัฒนาตนเองสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูรู้สึกว่างานที่ทำมีความก้าวหน้าในอาชีพครู

ด้านความรู้สึกตนเองมีความสำคัญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือครูมีความภูมิใจในผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ครูรู้สึกว่าสามารถทำงานให้เสร็จทันตามโครงการที่กำหนดไว้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูรู้สึกว่าการปฏิบัติงานมักประสบผลสำเร็จ

ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายสำคัญของโรงเรียน รองลงมาคือ ครูมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบาย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูรู้สึกว่ามีโอกาสได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ความสามารถ

ด้านการยอมรับความสามารถของตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ครูมีความยินดีและกระตือรือร้นเมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษหรืองานที่สำคัญ และครูมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้ความ สามารถให้กับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูรู้สึกว่าได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความถนัด

4. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่นเขต 1** ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย มีความสัมพันธ์ทางบวก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.855$) รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงกับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูง ($r = .796$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานกับขวัญและกำลังใจของครู อยู่ในระดับสูง ($r = 733$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจด้านความรู้สึกตนเองมีความสำคัญอยู่ในระดับสูงมาก ($r = 0.832$) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจ ด้านความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี อยู่ในระดับสูง ($r = 0.804$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่มมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจด้านความรู้สึกตนเองมีความสำคัญอยู่ในระดับสูง (r = 0.784) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการประพฤติตนอย่างเหมาะสมจนเป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจด้านความมั่นคงปลอดภัยอยู่ในระดับต่ำ (r = 0.050)

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวประเด็นสำคัญที่พบเห็นในการศึกษาตามความมุ่งหมายและสมมุติฐาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

จากผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ การส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด การกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนของบริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารร่วมกับครูและบุคลากรประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียนรองลงมา คือ ผู้บริหารแสดงออกถึงความต้องการ อยากเห็นผลการ ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของครูและบุคลากร อย่างมั่นคงและผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ มีประสิทธิภาพสูงสุดส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดใน 5 ลำดับ คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม และให้ความเป็นธรรมแก่ครูบุคลากรโดยเท่าเทียมกัน เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ผลักดัน กระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นร่วมกันว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเกินกว่าที่กลุ่มคาดหวังไว้ และมีความผูกพันต่อเป้าหมายของโรงเรียนโดยผู้บริหารโรงเรียนนำเสนอวิสัยทัศน์ กลยุทธ์การทำงานและแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครูและบุคลากรในโรงเรียน ทำให้ผู้บริหารต้องมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกับครูและบุคลากร จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน ผู้บริหารแสดงออกถึงความต้องการ อยากเห็นผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของครูและบุคลากร อย่างมั่นคง กระตุ้นให้ครูและบุคลากรปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดแสดงให้ครูและบุคลากรทราบว่าตนมีความคาดหวังที่สูงมากในเรื่องการเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากร ผู้บริหารมีความยุติธรรม และให้ความเป็นธรรมแก่ครูและบุคลากรโดยเท่าเทียมกันสอดคล้องกันตามแนวคิดของ Jantzi & Leithwood (1996)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1

จากผลการวิจัย พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการมีส่วนร่วมกำหนด

นโยบาย ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูมีความรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ ครูผู้สอนมีความรู้สึกว่าครูมีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่ปัจจุบันจะทำให้มีชีวิตที่ดีและมั่นคง พอใจในความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติอยู่ปัจจุบัน มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกรักและผูกพันกับอาชีพนี้และยึดมั่นทำอาชีพนี้ตลอดไป มีความรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถ สอดคล้องกัน ตามทฤษฎีของ ไวลส์ Wiles (1953 อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ กวยปาณิก, 2547)

3. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่นเขต 1**

จากผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม กับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูงมาก รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการแสดงความหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูงกับขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับสูง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานกับขวัญและกำลังใจของครู อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของคนหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ รวมทั้งความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพความแตกต่างของมนุษย์ ความสามารถในการจูงใจและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการบริหารให้เหมาะสมผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ตนเองคาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ตนปรารถนา และใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นไม่ว่าผู้ตามจะมีความต้องการอยู่ในระดับใด นอกจากนี้ Giffith (2004) ยังกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนว่ามีอิทธิพลต่อกระบวนการจูงใจผู้ตามในการปฏิบัติงาน นิยามภาวะผู้นำส่วนใหญ่รวมไปถึงอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อแรงจูงใจ ความผูกพันต่อเป้าหมายของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Leithwood & Jantzi, 1996)

พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกื้อกูลดูแลให้เกิดการเห็นพ้องและยอมรับเป้าหมายกลุ่มของผู้ตามทุกคนและทุกคนร่วมกันทำงานอย่างมีความเป็นเอกฉันท์ (Leithwood & Jantzi, 1996) ซึ่งเป้าหมายของผู้ตามแต่ละคนจะถูกหลอมรวมให้เป็นเป้าหมายรวมของกลุ่ม ซึ่งเป็นความพยายามของผู้นำในการหลอมรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาอยู่ในกระบวนการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ และทบทวนความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายรวมที่ตั้งไว้ตลอด เวลา ซึ่งเป้าหมายรวมจะได้รับการพิจารณาทบทวนปฏิบัติการ ก็จะต้องเป็นเป้าหมายรวมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ (Leithwood; Tomlinson & Genge, 1996) ผู้นำจะแสดงออกถึงการตัดสินและความเชื่อเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของผู้ตามที่ตนคาดหวังตลอดจนกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตัดสินผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังตลอดจนกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตัดสิน

ผลการปฏิบัติงานของตนว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่โรงเรียนตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งผู้บริหารจะตั้งมาตรฐาน และตั้งความคาดหวังให้ครูเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูง และคาดหวังให้ครูออกแบบวิธีการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ (Leithwood & Jantzi, 1996; Leithwood, Tomlinson & Genge, 1996) และสอดคล้องกับงานวิจัยของไพรัช จุ่นเกต (2545) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในโรงเรียน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และการปกครองบังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่น เดียวกับ เนเปีย (Napier, 1966) พบว่า ขวัญที่ดีของครู ขึ้นอยู่กับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู ผู้บริหารมีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน และ ความสามารถในการบริหาร ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และเพอรี่ (Perry, 1977) พบว่า ภาวะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ ผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่มีส่วนสัมพันธ์กับขวัญของครู

สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควร กระตุ้นครูและบุคลากรในโรงเรียนคิดหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานให้ร่วมการวิเคราะห์ปัญหา ร่วมประเมินและสะท้อนผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้มีการแสวงหาวิธีการที่แปลกใหม่มีแง่มุมที่แตกต่างไปจากเดิมในการแก้ไขปัญหา

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการที่จะให้ครูเข้าไปมีส่วนร่วมโดยการ จัดประชุม จัดฝึกอบรม และเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน และร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

3. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูมองการทำงานมุ่งไปที่เป้าหมายร่วมกัน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานที่มุ่งเป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานครูผู้สอนในทุกเขตพื้นที่การศึกษาของจังหวัดขอนแก่น

เอกสารอ้างอิง

ทวีศักดิ์ กวยะปาณิก. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับสภาพขวัญในการปฏิบัติงานของครู-อาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1-6 ในช่วงปฏิรูปการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2544). **หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา**. กรุงเทพฯ: เฮ้าส์ออฟเดอร์มิสท์.

ไพรัช จุ่นเกต. (2545). **การศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาในจังหัดสมุทรสาคร**. ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ภิญโญ สาธร. (2526). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วิชัย แหวนเพชร. (2543). **มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมกล.

สมพงษ์ กเษมสิน. (2539). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : นกการพิมพ์.

สุรัฐ ศิลปะอนันต์. (2543). **เส้นทางสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สุพล วังสินธ์. (2545, มิถุนายน). การบริหารโรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา. **วารสารวิชาการ**, 5 (6) : 22.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). **รายงานการปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน**. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิง.

Griffin, R.W. (1996). **Management**. 5th ed. Boston : Houghton.

Leithwood, K., & Janzi, D. (1996). Toward and explanation of variation in teacher perception of traformational school leadership. **Educational Administration Quarterly**, 25 (30) : 19-22.

Leithwood,K., Tomlinson.D., & Genge,M. (1996). **International handbook of educational leadership and administration.** Netherlands:Kluwer.

Napicr, T.G. (1966). **Teacher morale**. New York : McGraw-Hill.

Perry.C.M. (1977, January). The relationship between Teacher morale and The principal's attempts to improve Teacher Performance. **Dissertation Abstracts international**. 37 (17) : 4083-A.