

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญ  
กำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงาน  
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' CHARISMATIC  
LEADERSHIP AND THE MORALE OF TEACHERS IN PHRAPARIYATTIDHAMMA  
SCHOOLS, GENERAL EDUCATION DIVISION, UNDER THE NATIONAL OFFICE OF  
BUDDHISM IN THE NORTHEASTERN REGION

พระครูสุตธรรมบรพต (บุตดี)

Phrakru Sutahambanphod (Butdi)

วัดศรีภูเรือ จังหวัดเลย

Wat Sri Phurua, Loei Province

\*Corresponding author, e-mail: 0610271737a@gmail.com



Received: 13 November 2025, Revised: 21 November 2025, Accepted: 1 December 2025

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอน (ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์) ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 350 รูป/คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงศรัทธาเท่ากับ 0.97 และขวัญกำลังใจของครูเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation

Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ระดับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน

3. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีของผู้บริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = .785$ ) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมีทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของครู โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = .768$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = .755$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาารมี, ขวัญกำลังใจของครู, โรงเรียนพระปริยัติธรรม, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## Abstract

The purposes of this correlational research were: 1) to study the levels of administrators' charismatic leadership, 2) to study the levels of teacher morale, and 3) to examine the relationship between administrators' charismatic leadership and the morale of teachers in Phrapariyattidhamma Schools, General Education Division, in the Northeastern region. The sample consisted of 350 teachers (both monastic and lay) from Phrapariyattidhamma Schools in the Northeastern region during the academic year 2024, selected through stratified random sampling based on school size. The research instrument was a 5-point rating scale questionnaire, validated by 5 experts with an Item-Objective Congruence (IOC) index between 0.80-1.00. The reliability coefficients were 0.97 for the charismatic leadership scale and 0.95 for the teacher morale scale. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings were as follows:

1. The overall level of administrators' charismatic leadership as perceived by teachers was high ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.59). When analyzed by dimension, idealized influence had the highest mean score, followed by individualized consideration.

2. The overall level of teacher morale in Phrapariyattidhamma Schools was high ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.57). When analyzed by dimension, the aspect of administrators had the highest mean score, followed by colleagues.

3. Administrators' charismatic leadership was positively and significantly correlated with teacher morale at the .01 level ( $r = .785$ ), indicating a high level of correlation. When analyzed by dimension, all aspects of charismatic leadership were positively correlated with teacher morale. Individualized consideration showed the strongest correlation ( $r = .768$ ), followed by idealized influence ( $r = .755$ ).

**Keywords:** Charismatic Leadership, Teacher Morale, Phrapariyattidhamma School, Northeastern Region

## บทนำ

ครูและบุคลากรทางการศึกษาคือกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา หากครูมีขวัญและกำลังใจ (Morale) ในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลให้เกิดความทุ่มเท มุ่งมั่น และมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน ในทางตรงกันข้าม หากครูขาดขวัญกำลังใจ จะนำไปสู่ภาวะหมดไฟ (Burnout) การปฏิบัติหน้าที่บกพร่อง และการลาออกจากงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อความต่อเนื่องในการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของครูมีหลายประการ แต่ปัจจัยที่ได้รับการยอมรับในทางวิชาการว่ามีอิทธิพลสูงสุดประการหนึ่งคือ "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา"

ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ส่วนใหญ่เป็นพระภิกษุสงฆ์ ซึ่งมีสถานะทางสังคมที่ได้รับการเคารพศรัทธา บทบาทของผู้บริหารในบริบทนี้จึงไม่ใช่เพียงผู้สั่งการตามกฎระเบียบ แต่จำเป็นต้องอาศัย "ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา" (Charismatic Leadership) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการปกครองในทางพุทธศาสนาที่เน้น "บารมี" หรือคุณงามความดีที่สั่งสมมา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม สร้างแรงบันดาลใจ ให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นรายบุคคล และเป็นแบบอย่างทางจริยธรรม (Bass & Avolio, 1994) ลักษณะความเป็นผู้นำเช่นนี้เชื่อว่าจะสามารถเข้าถึงจิตใจของครู สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา และหล่อ



เลี้ยงขวัญกำลังใจในการทำงานได้ดีกว่าการใช้อำนาจตามตำแหน่งเพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะในบริบทของวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมอิสานที่ให้ความสำคัญกับความเคารพนับถือในตัวบุคคล

แม้จะมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจำนวนมาก แต่การศึกษาในบริบทเฉพาะของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยังมีจำนวนจำกัด ทั้งที่โรงเรียนกลุ่มนี้มีบริบท ปัญหา และวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากโรงเรียนปกติอย่างสิ้นเชิง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาของคณะสงฆ์ ส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน และยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ให้มีความยั่งยืนสืบไป

### คำถามการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารและระดับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับใด?
2. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หรือไม่ อย่างไร?

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มีของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน (บรรพชิตและคฤหัสถ์) ในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,850 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบาร์มี (ตามแนวคิดของ Bass & Avolio) และตัวแปรตาม คือ ขวัญกำลังใจของครู

ขอบเขตด้านพื้นที่ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (20 จังหวัด)

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำและขวัญกำลังใจของครูในปัจจุบัน
2. เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ให้มีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบท
3. เป็นแนวทางในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อลดอัตราการลาออกและเพิ่มประสิทธิภาพการสอน

### คำถามการวิจัย

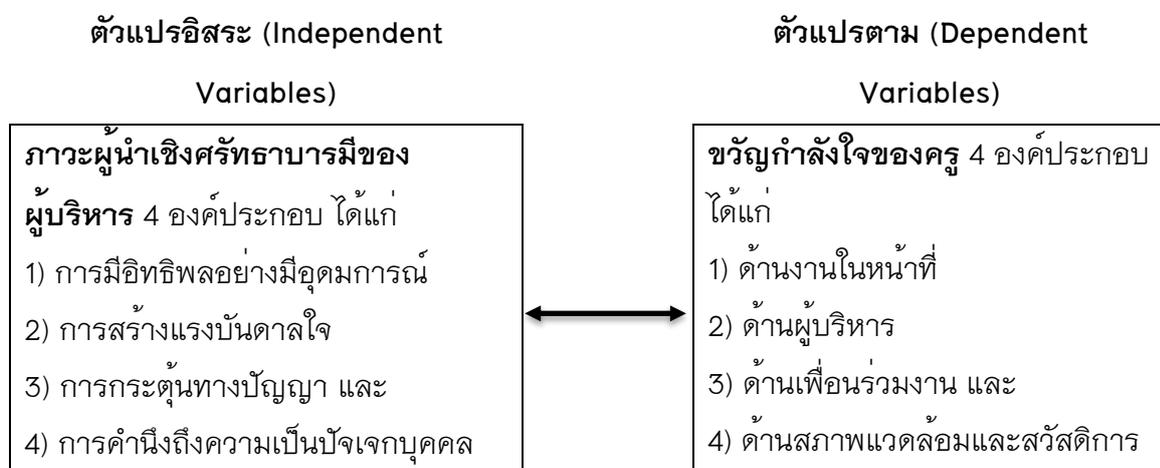
1. ระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารและระดับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับใด?
2. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ หรือไม่ อย่างไร?

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารและระดับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ แผนกสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

## รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlational Research) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหาร กับตัวแปรตาม คือ ขวัญกำลังใจของครู

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวม 20 จังหวัด จำนวน 1,850 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 320 คน แต่เพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเพิ่มเป็น 350 คน

**วิธีการสุ่มตัวอย่าง** ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียน (ขนาดเล็ก, กลาง, ใหญ่) เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมบริบทที่หลากหลาย จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลากรายชื่อโรงเรียน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (สถานภาพ, เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ประสบการณ์ทำงาน) เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหาร จำนวน 20 ข้อ (4 ด้าน x 5 ข้อ) ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 = มากที่สุด, 1 = น้อยที่สุด)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามขวัญกำลังใจของครู จำนวน 20 ข้อ ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

## การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างข้อคำถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
3. นำให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80 - 1.00 ทุกข้อ
4. นำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

5. วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 (แยกเป็นภาวะผู้นำ 0.97 และขวัญกำลังใจ 0.95) ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นสูงมาก

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการระหว่างเดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2568 โดยขอหนังสืออนุญาตจากมหาวิทยาลัย ส่งไปยังโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย มีทั้งการเดินทางไปเก็บด้วยตนเองและการส่งทางไปรษณีย์ โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาสมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. สถิติเชิงพรรณนา ใช้วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการบริหารและระดับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)
  - 4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด
  - 3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับมาก
  - 2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง
  - 1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับน้อย
  - 1.00 - 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด
3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการบริหารกับผู้บังคับบัญชาของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง 350 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นฆราวาส (ร้อยละ 65.0) และเป็นพระภิกษุ/สามเณร (ร้อยละ 35.0) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-40 ปี (ร้อยละ 45.0) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 70.0) และมีประสบการณ์สอน 5-10 ปี (ร้อยละ 40.0)



2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของครู ปราบกฏผลดังตารางที่ 1 ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของครู โดยรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.52	0.61	มากที่สุด	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.43	0.67	มาก	3
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.36	0.70	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.48	0.65	มาก	2
รวม	4.45	0.59	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.48$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.36$ )

3. ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจของครู ปราบกฏผลดังตารางที่ 2 ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจของครู

ขวัญกำลังใจของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านงานในหน้าที่	4.35	0.69	มาก	3
2. ด้านผู้บริหาร	4.48	0.63	มาก	1
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน	4.42	0.65	มาก	2
4. ด้านสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ	4.28	0.73	มาก	4
รวม	4.38	0.57	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ขวัญกำลังใจของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.42$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ ( $\bar{X} = 4.28$ )

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของครูกับขวัญกำลังใจของครู เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครู

ตัวแปร	ขวัญกำลังใจของครู (โดยรวม)
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.755**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	.731**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	.702**
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.768**
ภาวะผู้นำเชิงศรัทธา (โดยรวม)	.785

\*\*  $p < .01$

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .785 ซึ่งหมายความว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = .768$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = .755$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = .731$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = .702$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์นี้สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ สามารถสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ในโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ มีคุณลักษณะที่น่าศรัทธา เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด ซึ่งสะท้อนถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามสมณสาธูป รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ยังอยู่ในระดับมาก

2. ขวัญกำลังใจของครูอยู่ในระดับมาก โดยมีขวัญกำลังใจเกี่ยวกับตัวผู้บริหารสูงสุด แสดงว่าครูมีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารเป็นอย่างมาก รองลงมาคือ ด้านเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่ ด้านสภาพแวดล้อมและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่โรงเรียนกลุ่มนี้มักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและอาคารสถานที่

3. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) เท่ากับ .785 ซึ่งถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างรายด้านพบว่า \*\*ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล\*\* มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจโดยรวมสูงสุด ( $r = .768$ ) รองลงมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = .755$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = .731$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = .702$ ) ตามลำดับ ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า ยิ่งผู้บริหารเอาใจใส่ครูเป็นรายบุคคลและประพฤติตนเป็นแบบอย่างมากเท่าไร ขวัญกำลังใจของครูก็จะยิ่งสูงขึ้นมากเท่านั้น

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

ประเด็นที่ 1 "บารมี" ของผู้บริหารคือรากฐานของความศรัทธา การที่ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำด้าน "การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์" มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อธิบายได้ด้วยบริบททางวัฒนธรรมของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่ผู้บริหารเป็น "สมณะ" ผู้ทรงศีล การดำรงตนอย่างสมณะ เสียสละ และมีจริยธรรม (Sila) ถือเป็นแหล่งที่มาของ "Charisma" หรือ "บารมี" ในบริบทสังคมไทย (Lee, 2022) สิ่งนี้ทำให้ครูเกิดความเคารพยำเกรงและเกิดความรู้สึกมั่นคงทางจิตใจเมื่อปฏิบัติงานภายใต้การนำของท่าน ส่งผลให้ขวัญกำลังใจด้านผู้บริหารสูงตามไปด้วย

ประเด็นที่ 2 ความใส่ใจรายบุคคล (Individualized Consideration) คือกุญแจสำคัญสู่ขวัญกำลังใจ แม้อันอุดมการณ์จะมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด แต่เมื่อดูค่าความสัมพันธ์ (Correlation) กลับพบว่า "ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล" มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจสูงสุด ( $r = .768$ ) สิ่งนี้สะท้อนว่า สิ่งที่ครูต้องการมากที่สุดและมีผลต่อใจมากที่สุด คือ "ความเมตตาและการดูแลเอาใจใส่" การที่ผู้บริหารสอบถามสารทุกข์สุกดิบ ให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัว หรือให้โอกาสครูได้พัฒนาตนเอง เปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ โดยเฉพาะในโรงเรียนพระปริยัติธรรมซึ่งมักมีระบบความสัมพันธ์แบบ "ครอบครัว" หรือ "วัดกับบ้าน" การบริหารแบบ "พระเดช" (อำนาจ) อาจไม่เท่า "พระคุณ" (เมตตาธรรม) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Davis (2024) ที่พบว่าในโรงเรียนศาสนา ความสัมพันธ์ที่อบอุ่นมีค่ามากกว่ารางวัลทางวัตถุ

ประเด็นที่ 3 ช่องว่างเรื่องสวัสดิการกับความท้าทายในการบริหาร ขวัญกำลังใจด้านสวัสดิการมีคะแนนต่ำที่สุด แม้ผู้บริหารจะมีبارมีสูง แต่ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและงบประมาณของสำนักงานพระพุทธศาสนา ยังเป็นปัญหาที่บั่นทอนกำลังใจครู ผลวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า แม้ภาวะผู้นำจะช่วยประคองใจได้ แต่การดูแลเรื่อง "ปากท้อง" ก็ยังเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องใช้ความสามารถในการระดมทรัพยากรมาช่วยเหลือ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

##### 1. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

ควรจัดทำหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมฯ โดยเน้นการบูรณาการหลักพุทธธรรมในการบริหาร (เช่น พรหมวิหาร 4, สังคหวัตถุ 4) เข้ากับทักษะภาวะผู้นำสมัยใหม่ เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะ "การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล" และ "การเป็นแบบอย่างที่ดี"

ควรมีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติดีเลิศในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครู เพื่อสร้างต้นแบบและแรงจูงใจให้แก่ผู้บริหารท่านอื่นๆ

##### 2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับครูเป็นรายบุคคล โดยใช้หลัก "กัลยาณมิตร" ในการให้คำปรึกษา รับฟังปัญหา และให้การสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ

ควรยึดมั่นในการเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการทำงานและความประพฤติส่วนตัว เพื่อสร้าง "บารมี" และความศรัทธาให้เกิดขึ้นในหมู่คณะอย่างยั่งยืน

ควรสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายอันมีคุณค่าของโรงเรียน (การสร้างศาสนทายาท) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นความหมายในงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Watanabe (2024)

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกครูและผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจกระบวนการและกลไกที่ภาวะผู้นำส่งผลต่อขวัญกำลังใจในบริบทเฉพาะนี้อย่างลึกซึ้ง

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบขวัญกำลังใจระหว่างครูบรรพชิตและครูคฤหัสถ์ และศึกษาว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อสองกลุ่มนี้แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3. ควรมีการวิจัยที่ศึกษาผลลัพธ์ต่อเนื่อง โดยศึกษาว่าขวัญกำลังใจของครูที่เกิดจากภาวะผู้นำที่ดีนั้น ส่งผลต่อไปยังบรรยากาศในชั้นเรียนและผลสัมฤทธิ์ของสามเณรนักเรียนอย่างไร



## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- ปรีชาพล พิมพ์สมบุญ. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 6(3), 643–658.
- พระครูวิมลธรรมโสภณ. (2566). *พุทธบริหารการศึกษา: แนวคิดและแนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมสภา.
- สมเกียรติ จริยวัฒนา. (2567). สุขภาวะครู: ตัวชี้วัดใหม่ของคุณภาพสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษาไทย*, 18(1), 33–49.
- สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2566). *รายงานสถิติการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประจำปี 2566*. นครปฐม: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- สุวิทย์ อินทร์ทอง. (2022). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 263–277.
- อรุณี วงศ์ไพศาล. (2565). *จิตวิทยาองค์การสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Davis, M. (2024). Spiritual leadership and its effect on teacher motivation in faith-based schools. *Journal of Educational Leadership and Faith*, 11(2), 88–105.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Lee, S. J. (2022). Authentic charisma: The role of sincerity and ethical grounding in inspirational leadership. *The Leadership Quarterly*, 33(4), 101602.
- Martinez, R. (2023). Post-pandemic teacher morale: The critical role of psychological safety and principal support. *Educational Administration Quarterly*, 59(1), 112–140.
- Thompson, A. (2025). *The morale multiplier: How authentic leadership builds resilient school cultures*. Oxford: Oxford University Press.
- Watanabe, H. (2024). Charismatic leadership in mission-driven organizations: Linking daily tasks to a higher purpose. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(3), 601–622.