



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1



พัชรภรณ์ จันทะพอง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

THE 21st CENTURIES STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION IN
SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

The background of the title page features a large, faint watermark of the Mahamakut Buddhist University logo. The logo is a complex emblem with a central shield containing a sun-like symbol and a tiered umbrella. Above the shield is a stupa-like structure. The entire emblem is surrounded by a circular border with Thai script. Radiating lines emanate from the top of the emblem, creating a sunburst effect.

PATCHARAPORN JANTAFONG

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2025

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
ชื่อนักศึกษา	พัชรภรณ์ จันทะพอง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรัตนสุนทร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิษณพงศ์ ศรีจันทร์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปตาพล)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
ชื่อนักศึกษา	พัชรภรณ์ จันทะพอง
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับแรงจูงใจของครู และ 4) การสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครู ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและครู จำนวน 301 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 26 คน และครูผู้สอน 275 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงจากตารางของ Krejcie & Morgan ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วนตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน และสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมาก ทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.869, p < .01$) และสามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.402 + 0.253 (x_2) + 0.323 (x_4) + 0.235 (x_3) + 0.094 (x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.283 (x_2) + 0.346 (x_4) + 0.260 (x_3) + 0.091 (x_1)$$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	THE 21st CENTURIES STRATEGIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION IN SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1
Student's Name	PATCHARAPORN JANTAFONG
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Boonchuay Sirikase

The objectives of this research were to study: 1) the level of strategic leadership among school administrators in the 21st century, 2) the level of teachers' work motivation, 3) the relationship between strategic leadership and teachers' motivation, and 4) to develop a predictive equation of strategic leadership factors that influence teachers' motivation within schools under the jurisdiction of the Loei Primary Educational Service Area Office 1.

The sample consisted of 301 participants, including 26 administrators and 275 teachers. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table. The participants were selected through proportional stratified random sampling based on position and school size, followed by simple random sampling using a lottery method. Data were collected using a questionnaire and analyzed using descriptive and inferential statistics, including mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings revealed that the overall level of strategic leadership among school administrators was at the highest level, and the level of teachers' motivation was high. A statistically significant positive correlation at a high level was found between the two variables ($r = 0.869$, $p < 0.05$). Furthermore, predictive equations were developed as follows:

Raw score prediction equation:

$$Y = 0.402 + 0.253(x_2) + 0.323(x_4) + 0.235(x_3) + 0.094(x_1)$$

Standard score prediction equation:

$$Z = 0.283(x_2) + 0.346(x_4) + 0.260(x_3) + 0.091(x_1)$$

Keywords: strategic leadership, School Administrators, teachers' motivation

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และกรุณาให้เวลามาตลอดในการดำเนินการวิจัย อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ ผศ.เอกภูมิ อิมอก, ผศ.ดร.ชัชณพงษ์ ศรีจันทร์, ดร.กรรณิกา ไวโสภา, ดร.สุจิตรา ไชโยแสง และนางรัชดา สืบผาง ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ามีอันเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชา แต่พระคุณของ บิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนทีมงานและผู้เกี่ยวข้องในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พัชรภรณ์ จันทะพอง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ	จ
ABSTRACT	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2. คำถามการวิจัย	3
1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.4. สมมติฐานของการวิจัย	4
1.5. ขอบเขตการวิจัย	4
1.6. กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
2.1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	13
2.2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	22
2.3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ	44
2.4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	74
2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	87
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	87
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	88
3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	89
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	90
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล	90

3.6. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล	92
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	93
4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	94
4.3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	96
4.4. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	101
4.5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	105
4.6. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	112
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	118
5.1. สรุปผลการวิจัย	118
5.2. อภิปรายผลการวิจัย	123
5.3. ข้อเสนอแนะ	129
บรรณานุกรม	131
ภาคผนวก	139
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	140
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย	141
ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	139
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการ Try-out	147
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)	150
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อวิจัย	152
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล	171
ภาคผนวก ซ ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)	172
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	175

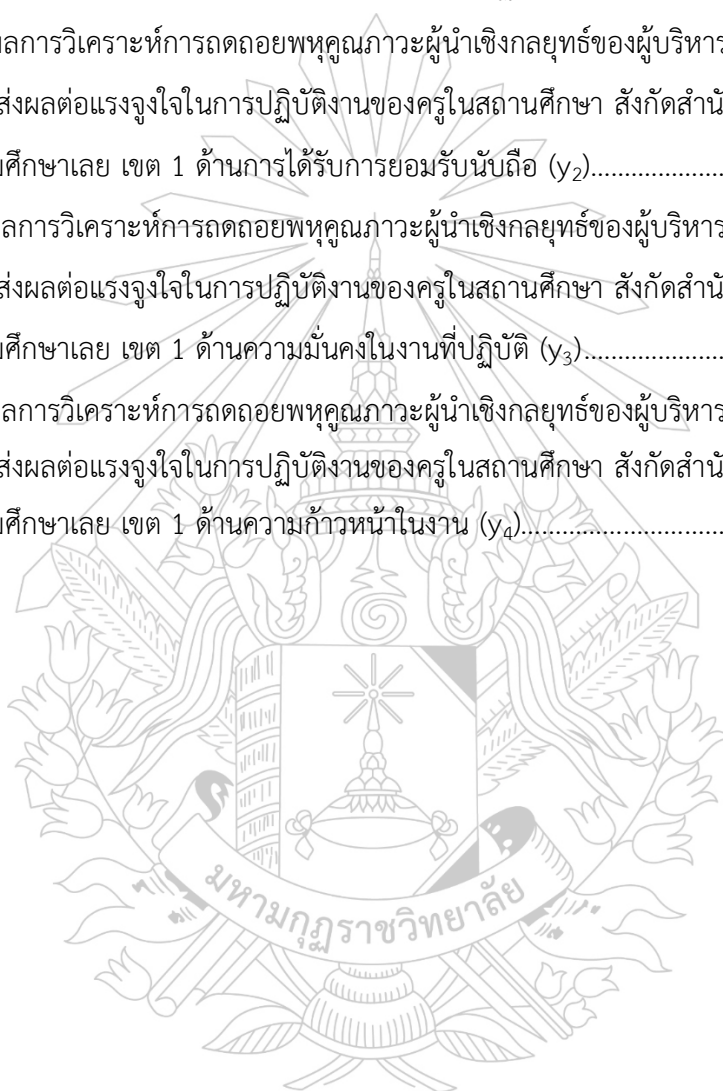
สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2. 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย	36
ตารางที่ 2. 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย	69
ตารางที่ 3. 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน	88
ตารางที่ 4. 1 จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	94
ตารางที่ 4. 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน	96
ตารางที่ 4. 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) โดยรวมและรายข้อ	97
ตารางที่ 4. 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2) โดยรวมและรายข้อ	98
ตารางที่ 4. 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3) โดยรวมและรายข้อ	99
ตารางที่ 4. 6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (x_4) โดยรวมและรายข้อ	100

ตารางที่ 4. 7 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน	101
ตารางที่ 4. 8 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (y_1) โดยรวมและรายข้อ	102
ตารางที่ 4. 9 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) โดยรวมและรายข้อ	103
ตารางที่ 4. 10 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3) โดยรวมและรายข้อ ..	104
ตารางที่ 4. 11 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4) โดยรวมและรายข้อ	105
ตารางที่ 4. 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1	106
ตารางที่ 4. 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1)	108
ตารางที่ 4. 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2)	109
ตารางที่ 4. 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3)	110
ตารางที่ 4. 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4)	111

ตารางที่ 4. 17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวม	112
ตารางที่ 4. 18 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1).....	113
ตารางที่ 4. 19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2).....	114
ตารางที่ 4. 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3).....	115
ตารางที่ 4. 21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4).....	116



สารบัญรูปรภาพ

หน้า

ภาพที่ 1. 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework)	7
--	---



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดนโยบายหลักในการพัฒนาระบบการศึกษาไทยให้มีความทันสมัย มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ ทั้งยังส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ยังได้วางกรอบทิศทาง การพัฒนาการศึกษาในระยะยาวให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาากำลังคนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบทบาทของ “ผู้บริหารสถานศึกษา” จึงถือเป็นกลไกสำคัญในการแปลงนโยบายให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษา ที่เป็นรากฐานสำคัญของระบบการเรียนรู้และการปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน

ในการดำเนินการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ และสามารถขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยในการจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาสถานการณ์และบริบทสิ่งแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมสูงวัย และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ที่ทั่วโลกต่างต้องเผชิญกับความท้าทายและมุ่งพัฒนาประเทศไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุค 4.0 และนำผลการติดตามประเมินแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552-2558 ซึ่งครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวกับบริบทการจัดการศึกษา โอกาสทางการศึกษา คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้ายงบประมาณรวมทั้งการพัฒนาการศึกษากับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ ยังได้ศึกษาปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษา ทั้งที่เกิดจากปัญหาของระบบการศึกษา และ

จากสถานการณ์ของโลกที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อนำมากำหนดแนวคิดของการจัดการศึกษา นำมาสู่ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายด้านผู้เรียน เป้าหมายด้านการพัฒนาทางการศึกษา บริบทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมทั้งโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ และการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นหัวใจของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถผลักดันบุคลากรในองค์กรให้มีเป้าหมายร่วมกัน และมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติ การศึกษาที่มีคุณภาพจึงมิได้ขึ้นอยู่กับเพียงนโยบายหรือทรัพยากรเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ความไว้วางใจ และบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกยุคใหม่

ในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและซับซ้อนในหลากหลายมิติ ทั้งด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันทางเศรษฐกิจระดับโลก ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตลอดจนความคาดหวังของสังคมที่มีต่อผลลัพธ์ของการศึกษา ผู้นำทางการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่อาจบริหารงานด้วยรูปแบบเดิม ๆ ได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ที่สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรอย่างรอบด้าน มีความสามารถในการวิเคราะห์ วิจัย วางแผนและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และวิสัยทัศน์ระยะยาวในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงครอบคลุมทั้งมิติของความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง การออกแบบกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ความท้าทายในระดับท้องถิ่นและระดับโลก รวมถึงการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม นอกจากนี้ยังรวมถึงความสามารถในการเสริมสร้างภาวะผู้นำในหมู่ครูและบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน ผู้นำเชิงกลยุทธ์จะเป็นผู้ที่ไม่เพียงแค่นำองค์กรให้ “อยู่รอด” แต่สามารถทำให้องค์กร “เติบโต” ได้อย่างมีศักยภาพในระยะยาว

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานับเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยตรง ครูที่มีแรงจูงใจสูงจะมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งมั่น ทุ่มเท และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และการพัฒนาศักยภาพของ

นักเรียนอย่างเต็มที่ ในทางกลับกัน ครูที่ขาดแรงจูงใจอาจทำงานไปวัน ๆ ขาดพลังในการสร้างสรรค์ บทเรียนและดูแลนักเรียนอย่างจริงจัง ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ผ่านการสนับสนุน การเปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพ และการสร้างความมั่นคงในอาชีพ จะช่วยให้ ครูมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงาน และพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่สำคัญในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแรงจูงใจมีความสำคัญโดยเฉพาะในด้านการทำงานในองค์กร คือ ทำให้เกิด ความสนใจการเลือกการกำหนดพฤติกรรมหรือเกิด พฤติกรรมมีพลังงานหรือเกิดกิจกรรมเกิดผลการ ปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายกระบวนการเกิดแรงจูงใจพื้นฐาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2554) ประกอบด้วย ขั้นตอนความต้องการที่ทำให้เกิดแรงขับหรือแรงผลักดันทำให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งเป็น พฤติกรรมที่มีทิศทางตอบสนองความต้องการของบุคคลและเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนอง แล้วแรงขับก็จะลดลง ในกระบวนการเกิดแรงจูงใจยังมีปัจจัยที่สำคัญที่ต้องคำนึงถึงอีกหลายปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการเกิดแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมโอกาสเป้าหมายและสิ่งจูงใจรวมทั้งความสามารถอื่น ๆ (สมุทร ชำนาญ, 2559)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เพื่อนำ ข้อมูลที่ได้ศึกษาจากงานวิจัย นำไปใช้เป็นแนวทางใน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา และวางแผนพัฒนาการบริหารงาน พร้อมทั้งยังสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้เพิ่มมากขึ้น

1.2. คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคำถามในการวิจัย ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 หรือไม่ อย่างไร

1.2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้หรือไม่ อย่างไร

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1.3.1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.3.2. เพื่อศึกษาระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.3.3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.3.4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.4. สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

1.4.2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 องค์ประกอบ ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลแรงงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 โดยมีขอบเขตการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1.5.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การกำหนดกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร
- 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร
- 4) การกำหนดทิศทางขององค์กร

1.5.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
- 4) ความก้าวหน้าในงาน

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 134 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 114 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,274 คน รวม 1,388 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

1.5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 26 คน และครูผู้สอน จำนวน 275 คน รวมทั้งทั้งสิ้น 301 คน สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนประชากร และ สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลากรายชื่อให้ได้ครบตามจำนวนสัดส่วนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.5.3 ขอบเขตตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1.5.3.1 ตัวแปรพยากรณ์ (Predictive variables) คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การกำหนดกลยุทธ์
- 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร

3) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร

4) การกำหนดทิศทางขององค์กร

1.5.3.2 ตัวแปรเกณฑ์ (Criterion Variables) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ

1) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ

3) ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

4) ความก้าวหน้าในงาน

1.6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

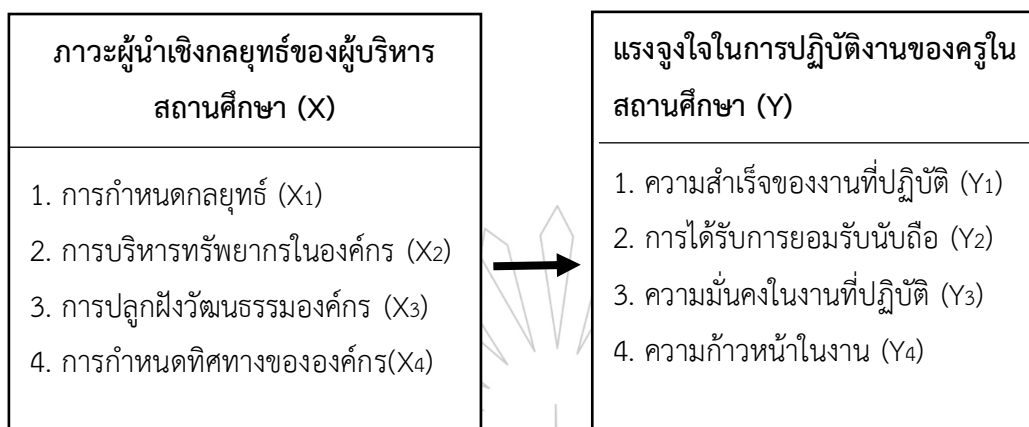
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัย มาเป็นกรอบการวิจัย

ตัวแปรพยากรณ์ ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 17 แหล่ง ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดของ คมกฤษ พรหมอิน (2560) ปรีชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) ชาผีนะ แอหลัง (2561) แก้วเกสร อำสันเทียะ (2562) พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562) วรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสรุ สวรรณวงศ์ (2562) วรวัชร เทียมสุวรรณ และคณะ (2562) รัฐนา เชื้อนพันธ์ (2565) จันทร์ทิพย์ จิตอำ (2566) ดูบริน (Dubrin, 1998) ฮีทท์ และคณะ (Hitt and et all, 2007) จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า มี 11 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความถี่สูง จำนวน 7 – 10 ความถี่ คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร และ 4) การกำหนดทิศทางขององค์กร

ตัวแปรเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา จำนวน 12 แหล่ง ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดของ อรสา เพชรนุ้ย (2560) ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) อีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) กอบกุล ตะปะแสง (2563) มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565) สุจิรา ถาปิ่นแก้ว (2565) Herzberg McGregor McClelland Alderfer และ Barmard จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า มี 12 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความถี่สูง จำนวน 8 -10 ความถี่ คือ 1) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ และ 4) ความก้าวหน้าในงาน สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรเกณฑ์



ภาพที่ 1. 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย (Conceptual Framework)

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์กรในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็น บุคคลที่ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ หลากหลายและเน้นแบบสองทาง ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนด ทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้้องค์การอยู่รอดต่อไปได้ รวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวัดที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.7.1.1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เปิดโอกาส ให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ของสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการ

วางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการทำงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.7.1.2. ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการทรัพยากร ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านการใช้จ่ายงบประมาณ วางแผนอัตรากำลัง สรรหา และบรรจุแต่งตั้งภายในตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มอบหมายภาระงานอุปกรณ์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร และตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรจากภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงาน ตลอดจนมีบทบาท ในการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ

1.7.1.3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนจากผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกถือเป็นสิ่งสำคัญเพื่อรักษาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแต่สะท้อนถึงค่านิยมและเชื่อมโยงกับพฤติกรรมการทำงาน แต่ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการส่งเสริมและควบคุมการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร การสร้างความเชื่อมั่นและการกระตุ้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.7.1.4. การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยผู้บริหารต้องชี้แจงและกระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาและก้าวสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารควรวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอนและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การริเริ่มสร้างสรรค์และการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้นำต้องมีกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ยังช่วยสร้างความมุ่งมั่นและแรงจูงใจในบุคลากรให้ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด ทั้งนี้การกำหนดทิศทางองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการประเมินผลและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

1.7.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะที่เป็นแรง กระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดย

สัญญาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1.7.2.1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่มอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น งานที่สำเร็จจะทำให้เกิดความพึงพอใจและความภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้ทำงานต่อไปได้ดีขึ้น ความสำเร็จนี้ต้องมีการวางแผนและมีขั้นตอนที่ชัดเจนในการทำงาน รวมถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จในการทำงานสามารถเพิ่มแรงจูงใจและทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลดีต่อองค์กรและตัวบุคคล โดยการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การประสบความสำเร็จนี้จึงทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจและมีความตั้งใจในการทำงานต่อไปในอนาคต

1.7.2.2. การได้รับการยอมรับนับถือหมายถึงการที่บุคคลได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และการยกย่องจากผู้อื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การยอมรับนี้สามารถแสดงออกในรูปแบบของการชมเชย การให้กำลังใจ และการแสดงความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จ การได้รับการยอมรับทำให้เกิดความภาคภูมิใจและกระตุ้นให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับยังช่วยให้บุคคลสามารถแสดงความรู้ความสามารถและศักยภาพในตนเองได้อย่างเต็มที่ และส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าบางคนอาจไม่หวังการยกย่องจากผู้อื่น แต่การได้รับการยอมรับก็ยังถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ

1.7.2.3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติหมายถึงความรู้สึกที่มีต่อความมั่นคงของอาชีพและองค์กร ซึ่งรวมถึงความยั่งยืนในหน้าที่การงานและความมั่นคงทางการเงิน การได้รับการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและไม่ถูกโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรมก็เป็นส่วนหนึ่งของความมั่นคงนี้ยังเกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ขององค์กรและชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี การมีความมั่นคงทำให้บุคคลรู้สึกปลอดภัย และสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้เต็มที่ บุคคลที่มีความมั่นคงในการทำงานมักมีแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดี ในขณะที่ความต้องการด้านความมั่นคงยังรวมไปถึงสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการทำงานอีกด้วย

1.7.2.4. ความก้าวหน้าในงานหมายถึงโอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ การศึกษาต่อ และการเข้าร่วมการอบรมเพื่อเสริมสร้างความสามารถ โดยโอกาสเหล่านี้มักเกิดขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร บุคคลที่มีความก้าวหน้าจะได้รับโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร การก้าวหน้ายังรวมถึง

ทักษะในการจัดระบบงานและการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลสามารถดำเนินงานได้ดีขึ้นและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ความก้าวหน้านี้ยังเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการสัมฤทธิ์ผลสูงและความต้องการในการพัฒนาและเติบโตในตนเอง

1.7.3 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.7.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.7.5 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หลักทางการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ประกอบด้วย

1.7.5.1 ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.7.5.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครู และครูผู้ช่วย รวมถึงบุคลากรอื่นๆที่ทำหน้าที่หลักด้านการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้คาดว่าจะได้ประโยชน์ ดังนี้

1.8.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

1.8.1.1 ทำให้ทราบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของภาวะเชิงกลยุทธ์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในบริบททางการศึกษาที่จะได้นำไปพัฒนาและต่อยอดทางด้านการบริหารการสถานศึกษาต่อไป

1.8.2 ประโยชน์ในการนำผลวิจัยไปใช้

1.8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนเอง และพัฒนาโรงเรียนของตนเองเพื่่อมุ่งพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

1.8.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 สามารถนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อ

ส่งผลให้ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 มีประสิทธิผลการ
ของโรงเรียนที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

2.3.2 ลักษณะของแรงจูงใจ

2.3.3 ประเภทของแรงจูงใจ

2.3.4 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3.5 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3.6 แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล

2.3.7 แนวทางการสร้างแรงจูงใจ

2.3.8 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

2.4 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

2.5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2555, หน้า 63) อธิบายว่าผู้นำคือบุคคลที่มีทักษะในการวางแผนและการบริหารทีมงาน ช่วยให้สมาชิกในกลุ่มมีความสุขในการทำงานและร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปิยวัฒน์ มีคุณ (2556, หน้า 15) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่มีส่วนประกอบ 3 ประการ ประกอบด้วย

1) ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นโดยเฉพาะผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ ดังนั้น ถ้าปราศจากผู้ตามแล้วคุณสมบัติของผู้นำในบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ จะไม่มีความหมาย

2) ผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจัดสรร และใช้อำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันกันระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการหรือคาดหวัง

3) ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอำนาจในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานใครงานหนึ่งเฉพาะ และเนื่องจากอิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้งานดังกล่าวสามารถดำเนินการถึงเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สุรรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่น หรือกลุ่มได้โดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้ายตามและยอมรับสามารถที่จะจงใจ ชักนำและชี้นำให้บุคคลและสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นหลักสำคัญให้กับองค์กรโดยมีความรู้ในเรื่องงานองค์กรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำกับเพื่อนร่วมงานได้มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กรอุทิศตน เพื่อบรรลุความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้รับความเชื่อถือ และเชื่อฟังจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรม และการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กรเต็มใจรับฟังพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์ให้เป็นที่รับทราบกันทั้งองค์กร มีจิตใจเปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์แสวงหาโอกาสนวัตกรรม ความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

มีความเต็มใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น และสภาพแวดล้อมที่ขาดลำดับสายงานบริหารโดยปล่อยให้ผู้อื่นเล่นบทบาทผู้นำได้

จิตินัฐ ประจักษ์ภูมิ (2561, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลสำคัญที่ได้รับความไว้วางใจ เชื่อถือ และศรัทธาจากคนในกลุ่มในองค์กร โดยที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมตามได้ในทุกกรณี ไม่ว่าจะเป็นทางความคิดและทางปฏิบัติก็ตาม รวมทั้งเป็นผู้มีจริยธรรม บุคลิกพฤติกรรมที่ดีและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

สกลกานต์ โกสिता (2561, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของผู้นำหมายถึง บุคคลที่ถูกคัดเลือกที่ถูกต้องตั้ง หรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่ม เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความรู้และความสามารถมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเป็นผู้นำสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ในองค์กร

Halpin (1966, หน้า 27 - 28) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้

- 1) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- 2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ
- 3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

- 4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
- 5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน

Burns (1978, หน้า 34) ให้ความหมายของผู้นำว่าเป็นผู้ที่สร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างความสัมพันธ์ โดยมีเป้าหมายในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในกลุ่มหรือองค์กร

Kotter (1990, หน้า 23) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์และทิศทางให้กับกลุ่ม อีกทั้งยังช่วยเหลือให้สมาชิกกลุ่มปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

Stogdill (2004, หน้า 7-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำไว้ คือ ผู้นำเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง มีบุคลิกภาพความสามารถเหนือบุคคลทั่วไป สามารถชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ต้องการได้ ใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้น

ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม ตลอดจนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมองปัญหา และเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลและความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กร ไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทักษะสำคัญต่างๆ เช่น การสื่อสาร การตัดสินใจ การวางแผน และการแก้ไขปัญหา ผู้นำมีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง และสร้างแรงจูงใจ ให้สมาชิกในกลุ่มมุ่งมั่นทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับมือ กับความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่ม รวมถึงส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่สนับสนุน การพัฒนาและการทำงานร่วมกันรวมทั้งต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกใน กลุ่ม และได้รับการยกย่องให้เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำใน กลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคล อื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมี ความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

อรรถวิท ชื่นจิตต์ (2558, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคล ไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเองพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่นหรือในแง่ของการบริหาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บัญชา

มัทรี บุญเจริญ (2560, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวเปลี่ยนแปลงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายใน องค์การหรือในกลุ่มคนในสถานต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพและเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

อัศนี สุกิจใจ (2560, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก ในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้ เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้

ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังความคิด กำลังกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมีแสน (2561, หน้า 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันโดยมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้ ซึ่งได้อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมย อธิชัย และสุชาติ บางวิเศษ (2563, หน้า 58-59) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพพิเศษที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่ง และอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อยอมร่วมมือหรือยอมรับในตัวของเขาได้ ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความเป็นผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ การมีปฏิสัมพันธ์ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

ธงธิดา วังแก้ว (2563) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมทั้งหลายในองค์กร โดยผู้นำจะทำหน้าที่ชี้แนะควบคุม สั่งการ ตลอดจนวางแผน และกำหนดเป้าหมายขององค์การโดยรวม ภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นสภาพที่แท้จริงขององค์การ อันเกิดจากการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารว่าเป็นไปในลักษณะใด ซึ่งจะทำให้ทราบถึงบรรยากาศในการทำงานระหว่างสมาชิกในองค์กรดังนั้น จึงไม่อาจตอบได้ว่าภาวะผู้นำใดเป็นภาวะผู้นำที่ดีที่สุด การเลือกใช้ภาวะผู้นำแต่ละอย่างมีทั้งจุดเด่น และจุดด้อย ผู้บริหารที่ฉลาดหลักแหลมย่อมรู้ดีว่าในสถานการณ์ใดควรเลือกแสดงภาวะผู้นำอย่างไรจึงจะเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ต้องคำนึงถึงลักษณะวัฒนธรรมของแต่ละองค์การด้วย ดังนั้น การศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และมีความหมายอย่างยิ่งต่อการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์การ

มนิรัตน์ สุดเต้ หยกแก้ว กมลวรรณ และมานี แสงหิรัญ. (2563, หน้า 13) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือพฤติกรรมที่บุคคลใช้เพื่อนำกลุ่มหรือบุคคลร่วมงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายร่วมกันขององค์การ โดยผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ และกำกับทิศทาง

ขององค์กร มุ่งอิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

วสันต์ชัย สดคมขำ (2563, หน้า 29) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของบุคคลที่ใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์กร

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 11) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการหรือความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคล หรือเพื่อนร่วมงาน ใช้อิทธิพลหรืออำนาจในรูปแบบต่าง ๆ มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตาม และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้มีสติปัญญา มองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กรมีทักษะและเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปฏิบัติตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และประพนธ์ หลีสิน (2564, หน้า 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่างที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

ดวงสิทธิ์ พรหมมา (2565, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในกลุ่มโดยคนในกลุ่มไว้วางใจในตัวบุคคลนั้นว่าเป็นผู้ที่มีศักยภาพสามารถทำงานของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์โดยที่บุคคลนั้นจะมีอิทธิพลในการชักจูงโน้มน้าวใจให้คนในกลุ่มคล้อยตาม ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตนเองต้องการอันจะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ไอรดา นรสาร (2565, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม เป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้มีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการนำกลุ่มหรือองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยมักเกี่ยวข้องกับการสร้างแรงบันดาลใจ กำหนดทิศทาง และการใช้ทักษะในการสื่อสารเพื่อให้บุคคลอื่น ๆ ร่วมมือหรือปฏิบัติตามในแนวทางที่ผู้นำวางไว้ในเชิงวิชาการ ภาวะผู้นำไม่ได้หมายถึงตำแหน่งหรืออำนาจอย่างเดียว แต่เป็นความสามารถที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำมีอยู่หลายประการ เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การมีภาพอนาคตที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้ผู้ตามเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคคลอื่นมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจ คือ ผู้นำต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและรอบคอบเพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุด สถานการณ์ต่าง ๆ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การเข้าใจและพัฒนาทักษะของทีมงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ความสำคัญของภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำที่ดีจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ทีมงานพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนช่วยให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนและพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77-78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรดังนี้

1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามแต่ถ้าหากขาด

ภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบไปด้วยบุคคล จำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าว มาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารถประสานหรือบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์ให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้คือ ผู้บริหารองค์การจะต้องมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหาร จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม ทฤษฎีการบุคคลถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานให้ดำเนินไปเพื่อบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การนั้น ซึ่งในการขับเคลื่อนกลไกการทำงานนี้เองทำให้เกิดการใช้ภาวะผู้นำขึ้น ในหน่วยงานหรือองค์การบุคคลที่สามารถใช้ภาวะผู้นำจนทำให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานเกิดการ

ยอมรับทั้งทางกาย โดยการลงมือปฏิบัติตาม ทางใจ คือ การชื่นชม ยินดี เห็นชอบด้วย โดยให้สมาชิกทุกคนร่วมมือร่วมใจ พึงพอใจทำให้บุคคลที่ใช้ภาวะผู้นำถือเป็นผู้นำในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ

อัศนีย์ สุกิจใจ (2560, หน้า 23) ได้กล่าวถึง ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชามอบหมายในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และผู้นำจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนนั้นเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมสามารถบริหารปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561, หน้า 14) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมด ขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นผู้ควบคุมดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

จิณณวัตร ปะโคทั้ง (2561, หน้า 89) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 สู่ยุคดิจิทัลอย่างสมบูรณ์แบบ ทำให้การจัดการโรงเรียนมีความจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในด้านลักษณะของความรู้ บทบาทของผู้เรียนและบทบาทของผู้สอน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความสามารถในการเข้าใจบริบทที่เปลี่ยนแปลงนี้อย่างลึกซึ้ง และบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในห้องเรียนและโรงเรียนให้เหมาะสม โดยการนำเทคโนโลยี มาสู่โรงเรียน ยุคดิจิทัลนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยภาวะผู้นำทางดิจิทัล ที่ต้องสร้างการยอมรับทางเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงให้ครูและบุคลากร ในโรงเรียนให้เห็นความสำคัญ ยอมรับและนำไปบูรณาการกับความรู้ในศาสตร์การสอน ความรู้ ในเนื้อหาวิชาเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู ให้มีความเป็นครูมืออาชีพและกลายเป็น วัฒนธรรมองค์กรไปในที่สุด และนอกจากนี้การใช้หลักการสื่อสารในกระบวนการของภาวะผู้นำ การบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล สามารถใช้สื่อทางระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามามีใช้ในการสื่อสาร ในการบริหารการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและมีบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษา เช่น ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรในชุมชน ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และระบบสื่อสารต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการศึกษา แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหาร

สถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการสื่อสาร ของระบบสารสนเทศยุคดิจิทัล เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

ดาวรรณ ถวิลการ (2564, หน้า 137) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัลมีความสำคัญ ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเนื่องจากเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่มีความตระหนักถึงความรู้(Understand) ประเมิน(Evaluate) การจัดการ(Manage) และใช้(Use) สารสนเทศอย่างมีวิจารณญาณ มีความสามารถประเมินและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง ที่ก้าวล้ำทางดิจิทัล

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และประพนธ์ หลีสิน (2564, หน้า 42) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีใน องค์การที่มีทั้งในผู้นำและผู้ตามขององค์กรนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของ ตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

อรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 24) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จโดยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีงาม กับคนในองค์กร มีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พิมพ์ลา อำนาจ (2566, หน้า 26) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อทุกคนในองค์กร เพราะการขับเคลื่อนกลไกการทำงานในทุกสถานการณ์มาจากภาวะผู้นำ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำที่แสดงออกถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์โดยใช้กระบวนการโน้มน้าว จูงใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาคล้อยตามได้ในทุกสถานการณ์

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและการพัฒนาองค์กรในหลากหลายมิติ เริ่มจากบทบาทของผู้นำในการกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและภาพอนาคตที่ชัดเจน ทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ ซึ่งเป้าหมายที่ชัดเจนนี้ไม่เพียงแค่สร้างแนวทางให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบ แต่ยังสร้างความเชื่อมั่นและจุดมุ่งหมายให้กับบุคลากรทุกคน มีความสำคัญในการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ผู้นำสามารถช่วยให้สมาชิกในทีมเห็นคุณค่าในงานที่ทำ และกระตุ้นให้พวกเขารู้สึกผูกพันกับองค์กร ด้วยวิธีนี้ ผู้นำจึงเป็นเหมือนพลังที่ผลักดันให้คนในทีมมีความมุ่งมั่น พัฒนาตนเอง และทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กรให้เหมาะสม กับสถานการณ์และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร มีนักวิชาการ ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยาม ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

ตัวัญลักษณ์ พวงนิล (2555, หน้า 57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำองค์กรในการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ รวมทั้งมีการค้นหาปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อนเป้าประสงค์ ให้บรรลุได้ และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้นำมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้น ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเป็นสำคัญเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ (goals) ขององค์กร

กมล โสวาปี และวัลลภา อาริรัตน์ (2557, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ระดับการดำเนินงานตามกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและประเมินกลยุทธ์

คชาภรณ์ เสริมศรี และวัลลภา อาริรัตน์ (2557, หน้า 28 - 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของผู้นำที่มีต่อบุคลากรภายในองค์กรในการบริหารจัดการให้ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมและการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่ออ้าวงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยดำเนินการผ่านกระบวนการต่างๆ ได้แก่ กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร การบริหารจัดการทรัพยากร การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมหรือการประเมิน

อารียา จำนงค์ยา (2557, หน้า 101) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ในการกำหนดทิศทาง นโยบายขององค์กร และสามารถสื่อสารนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มและเสริมพลังให้บุคลากรในองค์กรสร้าง การเปลี่ยนแปลงเพื่อการได้เปรียบทางการแข่งขัน

จิรัฏฐ์ ฉัตรเบญจนันท์ และชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ (2558, หน้า 363) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มี กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน มีการสื่อสารวางแผนการดำเนินงาน วิธีการ กลยุทธ์ในการก้าวสู่เป้าหมายขององค์กรตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจ แรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร สร้างการมีส่วนร่วม ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความแข็งแกร่งและยั่งยืน

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2559, หน้า 114 - 115) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการเพื่อ บรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมายและวิธีการโดยการกำหนด ทิศทางขององค์การ การวางแผนหรือการสร้างทางเลือก การนำไปสู่การปฏิบัติ และการควบคุม หรือ การประเมิน

พิชิต โกพล (2559, หน้า 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารที่มีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ มีความพร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากร ในองค์กรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ

พิมพ์พิศา ชัชวพันธ์ (2559, หน้า 39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการคาดการณ์ มี การตัดสินใจตามความเชื่อและค่านิยมของตนเองโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ส่งเสริมและเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรทุกระดับ มีรูปแบบการดำเนินงานเชิงรุกมี ความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

เชวงศักดิ์ พุกกาเทเวศ และคณะ (2559, หน้า 83) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการของอิทธิพลที่ผู้นำมีต่อบุคลากรภายในองค์กรให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่อ บรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ครอบคลุมทั้งเป้าหมาย (ends) และวิธีการ (means) ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดทิศทางขององค์กร การนำไปสู่การปฏิบัติ การควบคุม และการประเมิน กลยุทธ์

อังศุมาลิน กุลลวะ และสมใจ ภูมิพันธ์ (2562, หน้า 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกซึ่งความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การกำหนด ทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุม และการประเมินกลยุทธ์

พรชัย เจตมานาน (2562, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ การบริหารจัดการและการผสมผสานการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ (Human Capital) วัฒนธรรมองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์สู่ แผนปฏิบัติการ

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, หน้า 221) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จให้กับองค์กรในระยะยาว ทั้งนี้แนวทางการเป็นผู้นำที่มีความแตกต่างกันมีผลต่อทั้งวิสัยทัศน์ ทิศทางการเติบโต ตลอดจนความสำเร็จของในองค์กร การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้นั้น ผู้นำจะต้องมีทักษะ เครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินงาน ผู้นำนอกจากจะต้องมีความสามารถในการทำนายทิศทางขององค์กรแล้วยังต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการระบบงาน ภายในองค์กร เพื่อให้ดำเนินการเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ

ดูบริน (Dubrin, 2007, หน้า 391) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategy Leadership) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดทิศทาง กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรภายในองค์กร ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้องค์กรสามารถอยู่รอดโดยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นหนึ่งในประเภทของภาวะผู้นำที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์กรในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจ อย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็นบุคคลที่ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ หลากหลายและเน้นแบบสองทาง ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนด ทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ รวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาทที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลงของสังคมในด้านต่าง ๆ ได้มีผู้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

ตัวผู้จี้ลักษณะ พวงนิล (2555, หน้า 60) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญสำหรับผู้ นำ ทุกองค์กร เนื่องจากเป็นภาวะที่ผู้นำมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนด ยุทธศาสตร์เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างชาญฉลาด

ปริยกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561, หน้า 13-14) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ ว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากช่วยทำให้ผู้บริหารสามารถ มองเห็น ภาพรวมและความเป็นไปได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น การมองภาพรวมใน เชิงกลยุทธ์ ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความคิดเชิงกลยุทธ์นั้นเป็น กระบวนการที่ผู้กำหนดทิศทางขององค์กรสามารถเพิ่มขึ้นเหนือกระบวนการจัดการในรายวันและ ปัญหาต่าง ๆ เพื่อที่จะได้มุมมองที่แตกต่างของพลวัตทั้งภายในและภายนอกที่ก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงนั้นและให้ทิศทางที่มีประสิทธิภาพกว่าแก่องค์กร

อารียา จำนงยา (2557, หน้า 116) กล่าวว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการ บริหาร และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำกลยุทธ์เป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบในการสร้าง และการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน ออกแบบ หรือกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์การ ปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตงาน ได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการ แข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงาน เชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากร เป็นไปอย่างมี ระบบและมีประสิทธิภาพ

นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์ (2559, หน้า 116) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อการบริหารและการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำ ที่ มีความรับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร โดยผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นทั้ง ผู้กำหนดและผู้นำสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้สามารถมองเห็น ภาพรวม และขอบเขตงานได้กว้างขวาง ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนช่วยให้องค์กร สามารถ ขับเคลื่อนการดำเนินงาน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, หน้า 228) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัย ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ผู้นำต้องนำมาใช้ เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทักษะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ใน ศตวรรษที่ 21 สามารถช่วยให้ผู้นำได้เปรียบทางการแข่งขันกับองค์กรต่างๆ ได้ ซึ่งทั้งความสามารถ

ของผู้นำในฐานะหัวหน้าขององค์กร และความช่วยเหลือจากบุคลากรในองค์กรที่จะช่วยกันปรับปรุงและพัฒนาองค์กรไปสู่ความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ การพัฒนา และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตงานชัดเจนเป็นรูปธรรม การมองภาพรวมในเชิงกลยุทธ์ ทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานรวมทั้งการใช้และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรสำคัญในการบริหารทางการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ มีองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

คมกฤษ พรหมฉิน (2560) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ว่ามีองค์ประกอบ 6 ด้าน ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การกำหนด ชี้แจงวิสัยทัศน์และแนวทางในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแก่ครูและบุคลากรให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องต่อการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องร่วมกัน

2) การสร้างสมรรถนะหลัก หมายถึง การสร้างความโดดเด่นในการบริหารจัดการ และปฏิบัติงานให้แก่องค์กร โดยการสร้างจุดเด่นที่เป็นแกนสมรรถนะหลักเป็นการกำหนดและชี้แจงจุดเด่นขององค์กรชัดเจนได้ตามสมรรถนะหลักขององค์กร บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงาน การสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรเป็นองค์กรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างโดดเด่น กระทั่งสามารถกำหนดลักษณะเฉพาะความเป็นตัวตนขององค์กร และสามารถกำหนดเป็นอัตลักษณ์ ขององค์กร บริหารงานตามอัตลักษณ์และชี้แจงให้ บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและสามารถ ปฏิบัติงานได้ตามอัตลักษณ์ขององค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการยกย่องและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้วยวิธีต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้า

อบรม ศึกษาต่อ ศึกษาสูง เป็นต้น และ บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้พัฒนา ใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารมีการจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ ด้วยการเสริมแรง ด้วยวิธีที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติ มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณา ผลตอบแทน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โปร่งใส และเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ และช่วย กระตุ้นการทำงานของบุคลากร

4) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดและบริหาร งานหลักของวัฒนธรรมที่ดีขององค์การ ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรในองค์การมีการรับรู้ ในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การที่ดี และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรม องค์การ เพื่อเสริมการทำงาน ให้องค์การสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร ในองค์การตระหนักถึงความสำคัญ รับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์การที่ดี ผู้บริหารมี การกระตุ้น ควบคุม และปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในแนวทางของ วัฒนธรรมองค์การที่ดี

5) การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อตกลงใน การบริหารงานโดยมีจริยธรรม สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับ นับถือ และสามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรในองค์การได้ตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ ผู้บริหารมีการวางตัวในการบริหารงานในองค์การที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลางให้ ความเท่าเทียมกับบุคลากรในองค์การทุกคน และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การทุกคน ผู้บริหารมีหลักในการบริหารที่ดี อย่าง ชัดเจน มีความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงาน การให้รางวัล หรือลงโทษ เพื่อสร้างความรู้สึกรัก ที่ดีต่อการบริหาร ตลอดจนมีการกำหนด ข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ดีและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตาม

6) การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจนสามารถขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปเพื่อความสำเร็จขององค์การ มีรูปแบบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย เป็นการบริหารที่ไม่ยึดติดกับ รูปแบบวิธีการทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในองค์การมีอิสระในการเสนอ แนวคิดและปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่ สร้างสรรค์และแปลกใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์การ

ปรีชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (affectively managing the firm's resource portfolio) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กรทางด้านการงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คำนึงทุน เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการมี คุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ และผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

ชาผีนะ แอหลัง (2561) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานในสถานศึกษา มีดังนี้

1) การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการมององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เข้าใจบริบทขององค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน รู้จักการวางแผนในการดำเนินงาน อย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อาศัยวิธีการ เทคนิคทางเลือกที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลง วิธีการในการแข่งขัน มีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจนและมอง โอกาสขององค์กร เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทบทวน และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนเน้นการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

2) การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถ ในการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการวางแผน มีกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับภารกิจองค์กร ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อการควบคุมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุดกลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานองค์กร

3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านการจัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดทำงบประมาณเพื่อรองรับแผนปฏิบัติการนั้น จัดสรรทรัพยากรเพื่อเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ มีการตัดสินใจและลงมือดำเนินการปฏิบัติโดยมีการวางแผน มีระเบียบแบบแผนหรือเป็นชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผลสามารถใช้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นรูปธรรมได้ มีความมุ่งมั่นและมีพันธะผูกพัน รวมทั้ง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ มีการกำหนดวิธีการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อ ตรวจสอบความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการควบคุมความก้าวหน้าขององค์กร การแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นเพื่อให้การปฏิบัติการที่เหมาะสม กระบวนการกำหนดกฎเกณฑ์และกระบวนการวัดการปฏิบัติงานที่ได้มีการวางแผนไว้ ตลอดจนพิจารณาผลกระทบจากสภาพแวดล้อมและทิศทางกลยุทธ์ภายใน โดยใช้มาตรการในการตรวจสอบ กำกับและติดตามการดำเนินงาน โดยมีการวัด วิเคราะห์และประเมินผลกับมาตรฐานวัด เพื่อทำการป้องกันและแก้ไขไม่ให้อุปสรรคเคลื่อนไปจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนใช้กลไกต่าง ๆ เพื่อติดตามการปฏิบัติงาน

5) วัฒนธรรมขององค์กร หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือวิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน ความเข้าใจ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งมีอิทธิพล ต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรร่วมกัน ทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น รวมทั้งการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

แก้วเกสร อำสนธิยะ และคณะ (2562, หน้า 16) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

- 1) การกำหนดแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- 3) การคิดเชิงกลยุทธ์
- 4) การสร้างโอกาสสำหรับอนาคต

5) การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมในการควบคุมองค์การให้สมดุล

พจนานันท์ จารุเลิศพิสุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562, หน้า 261 – 262) กล่าวว่า องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามได้อย่าง สม่าเสมอ สามารถวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ หมายถึงผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการ บริหารทรัพยากรในองค์การ ทั้งด้านงบประมาณและด้าน ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้น เกิด ประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการ ได้รับบริการที่มีคุณภาพ

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มี ประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใน การ กำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม องค์การและ ค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็น ตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตัว

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถจัดการ บริหารงาน ดูแล ในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน คุณภาพ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ ได้รับ และผู้ ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในงานบริการ

วรรณฤติ มณฑลจรัส และอนุสรณ์ สุวรรณวงศ์ (2562, หน้า 251) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
- 2) ด้านการบริหารจัดการองค์การ อย่างมีอัตลักษณ์
- 3) ด้านการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมีอาชีพ
- 4) ด้านการเป็นต้นแบบ ด้านภาวะผู้นำ
- 5) ด้านการยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

วรวัตร เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, หน้า 219) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน

1) ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีองค์ความรู้ในโลกาวัดน์ ความคิดเชิงบวกและทัศนคติแบบทำได้ กระบวนทัศน์ที่เป็นโลกาวัดน์ การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามสถานการณ์ การเป็นตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม

2) ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญกำลังใจและการจูงใจ การบริหารทีม และความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสอนงาน ฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานของทีม ด้านเทคโนโลยีและด้านต่าง ๆ และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม

3) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดใช้และทบทวนวิสัยทัศน์ การปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ พัฒนาผลงาน ของทีม ด้านเทคโนโลยี และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม

รัฐชนา เชื้อนขันธ (2565) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานในสถานศึกษา มีดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนกว้างไกล มีการวางแผนกำหนดชี้แจงวิสัยทัศน์และแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาต่อครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องการทำงานและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ มีการกระตุ้นการทำงานของครูและบุคลากรเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมาย ของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกันและสามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดงานตามโครงสร้าง การบริหารงานที่เป็นวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีการ รับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร และกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเสริมการทำงานในองค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญในการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรม องค์กร ผู้บริหารสนับสนุน ควบคุม รวมถึงปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ใน แนวทางเดียวกันของวัฒนธรรม องค์กร

3) การพัฒนาทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารใช้วิธีการที่หลากหลายในการบริหารงาน ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและทรัพยากรภายในสถานศึกษา รวมถึงตระหนักถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนากับวิธีต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น สามารถบริหารทรัพยากร ทางการบริหารอย่างมี

ประสิทธิภาพผู้บริหารมีการเสริมแรงในการทำงานของบุคลากรด้วยวิธีที่ เหมาะสม มีการตั้ง คณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โปร่งใส และเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ และช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากร

4) การมีคุณธรรมจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมการกำหนด กฎระเบียบข้อตกลงในการบริหารงาน ยึดหลักการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล สามารถ ปฏิบัติ ตนตามกฎระเบียบ ข้อตกลง จนเป็นที่ยอมรับ และสามารถขับเคลื่อนการทำงานของครู และ บุคลากรในองค์การตามหลักปฏิบัติที่ได้ตั้งไว้ มุ่งเน้นแนวปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม โดยการ แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารมีการวางตัวเป็น กลางในการ บริหารงานในองค์การอย่างเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์การมีการ ตัดสินใจโดย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความโปร่งใสและเป็นธรรมในการบริหารงาน

5) การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพในองค์การเป็นอย่างยิ่งมีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้การริเริ่ม สร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพในองค์การ เป็นอย่างยิ่งมีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน ใช้รูปแบบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การ มีรูปแบบการบริหารที่มี ความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ มุ่งเน้น ความสำเร็จขององค์การ และประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุก ฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อกำหนดแนวทางและขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึง พอใจกับทุกฝ่าย เป็นการ บริหารที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็น สำคัญ ครูและบุคลากร ภายในองค์การมีอิสระในการเสนอแนวคิดและปฏิบัติงานตามกรอบแนวทาง ที่กำหนดร่วมกันผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่าง มี ประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแนวคิดในการ ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์การ

6) การติดตามและประเมินกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารมีการประเมินผลการ ดำเนินงานตาม กลยุทธ์วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีระบบการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานขององค์การ เพื่อกำกับ ติดตามประเมินประสิทธิภาพและนำผลการประเมินมาปรับปรุงทุกครั้ง ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ การกำกับ ติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การ เป็นการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดและการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาดไปจาก มาตรฐานผู้บริหารมีการรายงานผลการดำเนินงานที่สนองต่อกลยุทธ์ที่องค์การกำหนด

จันทร์ทิพย์ จิตอำ (2566) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานในสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดทิศทางขององค์กรให้มุ่งไปสู่ภาพอนาคตที่ต้องการได้มีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ถึงเป้าหมายทิศทางขององค์กร และมีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

2) การสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการกระทำ การใส่ใจที่จริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่น มีความรับผิดชอบต่องาน ส่งเสริมให้โอกาสบุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้พัฒนาตนเองและองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เปิดโอกาสและรับฟังบุคลากรในสถานศึกษาอย่างจริงจัง สามารถกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง กล่าวชมเชยบุคลากรในสถานศึกษาเสมอ สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาล้าคิดนอกกรอบทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ลดความตึงเครียด

3) การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมทำงานร่วมกับหลาย ๆ ฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมและคุณธรรมในด้านต่าง ๆ มีการผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ

4) การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการคิดวิเคราะห์และความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นระบบเพื่อพัฒนาการเปลี่ยนแปลงองค์กร เข้าใจสถานะสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กร รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรของตนเพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างจุดแข็งให้ดีขึ้นและกำจัดจุดอ่อนขององค์กร

แอนดริว เจ ดูบริน (Andrew J. DuBrin, 2007, หน้า 335) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1) การรับรู้ ความเข้าใจ ความคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ (High - Level Cognitive) โดยการคิดเชิงกลยุทธ์จะต้องอาศัยทักษะด้านความรู้ ความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ สามารถในการสรุปข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ การคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับ การรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล สามารถประมวลผลของข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม เรียกว่า การคิดเชิงระบบ(systems thinking)

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple inputs to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถนะสูงในการทำงานโดยอิสระ

และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ

3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (anticipating and creating future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดการณ์อนาคต จึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดการณ์ อย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดการณ์ ทักษะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรในอนาคตเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่

4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (revolutionary thing) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับว่า การสร้างอนาคตใหม่ (re – inventing the future)

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) โดยวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพของ องค์กร ที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการใน อนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม

อิทท์ และคณะ (Hitt and et al., 2007, หน้า 372) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ พฤติกรรมที่ เป็น ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการกระตุ้นแรงจูงใจ ให้ บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก เพื่อนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) คือ พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ทรัพยากรภายใน องค์กร ทั้งในส่วนของงบประมาณและทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การใช้ทรัพยากร อย่างความคุ้มค่า คุ่มทุนและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ และเกิด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

3) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Sustaining an effective organizational culture) คือ พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้นำในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและ ค่านิยม องค์กร ให้มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถ เลือกรับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรและมีอิทธิพลต่อ การดำเนินงานขององค์กร

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่ไว้วางใจ ตัดสินใจกระทำการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้นำในการบริหารจัดการดูแลงานต่าง ๆ ขององค์การควบคุม กระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับ รวมทั้งผู้ให้บริการเองเกิดความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน



ตารางที่ 2. 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย

องค์ประกอบ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์											ร้อยละ	ลำดับ
	คมกฤษ พรหมอิน (2560)	ปฐกวี อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561)	ชาญชัย แอ่งสูง (2561)	แก้วเกสร อาสาพิทยะ และคณะ (2562)	พจนานันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และคณะ อื่นๆ	วราภรณ์ มณฑลจรัส และคณะ สุวรรณวงศ์ (2562)	วราพรชัย เพ็ญสุวรรณ และคณะ (2562)	รัฐขนา เพ็ญพันธ์ (2565)	จันทร์พิชญ์ จิตอำ (2566)	ดูบิน (Dubin. 2007)	ฮิทท์ และคณะ (Hitt and et al. 2007)		
1) การกำหนดทิศทางขององค์กร	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	7	3
2) การกำหนดกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	1
3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ			✓	✓						✓		3	
4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์		✓	✓	✓	✓		✓					5	
5) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓	8	2
8) การมีกระบวนการคิดระดับสูง	✓			✓				✓		✓	✓	5	
9) การบริหารทรัพยากรในองค์กร	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	1
10) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	✓	✓			✓	✓		✓			✓	6	
11) การคาดการณ์และกำหนดอนาคต										✓		1	
	6	5	5	5	5	5	4	6	4	5	5		

จากตารางการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิด ของ นักวิชาการพบว่า มี 11 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความถี่สูง จำนวน 7 – 10 ความถี่ คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร และ 4) การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้วิจัยได้นำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์

คมกฤษ พรหมฉิน (2560) การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจนสามารถ ขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปเพื่อความสำเร็จขององค์การ มีรูปแบบการบริหาร ที่มุ่งเน้น ความสำเร็จขององค์การ และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เพื่อกำหนดแนวทาง และขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึง พอใจกับทุกฝ่าย เป็นการบริหารที่ไม่ยึดติดกับ รูปแบบวิธีการทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ บุคลากรในองค์การมีอิสระในการเสนอ แนวคิดและปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกัน ผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงาน ที่ สร้างสรรค์และแปลกใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์การ

ปรีชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

ชาฟี๊าะ แอห์ลั (2561) การกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก มีการจัดทำโครงการโดยใช้เครื่องมือ และเทคนิคการวางแผน มีกำหนดภารกิจที่เหมาะสมกับภารกิจองค์กร ออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่ เหมาะสม เพื่อการรวบรวมทั้งประเมินและคัดเลือกว่ากลยุทธ์ใดมีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด กลยุทธ์โดยพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน จัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำ วิสัยทัศน์ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความ เข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานองค์กร

พจนันท์ จารุเลิศพิสุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562, หน้า 261 – 262) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ตลอดจนจูงใจกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามได้อย่าง สม่าเสมอ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง

รัฐชนา เชื้ออนันต์ (2565) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนกว้างไกล มีการวางแผนกำหนดชี้แจงวิสัยทัศน์และแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาต่อครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องการทำงานและสามารถปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ มีการกระตุ้นการทำงานของครูและบุคลากรเป็นไปตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมาย ของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องร่วมกัน และสามารถนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

แอนดริว เจ คูบริน (Andrew J. Durin, 2007, หน้า335) กล่าวว่า การรับรู้ ความเข้าใจ ความคิดรวบยอดและการคิดอย่างมีกลยุทธ์ (High - Level Cognitive) โดยการคิดเชิงกลยุทธ์จะต้องอาศัยทักษะด้านความรู้ ความเข้าใจระดับสูง ได้แก่ สามารถ ในการสรุปข้อมูลเพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ การคิดเชิงมโนภาพ (conceptually) ในการซึมซับ การรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล สามารถประมวลผลของข้อมูลต่าง ๆ และผลที่เข้าใจตามมาสำหรับองค์กรที่มีปฏิกริยากับสภาพแวดล้อม เรียกว่า การคิดเชิงระบบ(systems thinking)

อีทท์ และคณะ (Hill and et all., 2007, หน้า372) กล่าวว่า การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้นำในการบริหารจัดการดูแลงานต่าง ๆ ขององค์กร ควบคุม กระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และมีคุณภาพในการบริการเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ ในบริการที่ได้รับ รวมทั้งผู้ให้บริการเองเกิดความสุข และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ด้านการกำหนดกลยุทธ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เปิดโอกาส ให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ของสถานศึกษา สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการทำงานให้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร

คมกฤษ พรหมฉิน (2560) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาวัยวิธีต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น และ บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้พัฒนา ใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารมีการจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ด้วยการเสริมแรง ด้วยวิธีที่เหมาะสมเป็นธรรมชาติ มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณา ผลตอบแทน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมโปร่งใส และเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ และช่วย กระตุ้นการทำงานของบุคลากร

ปรีชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (affectively managing the firm's resource portfolio) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถใช้ กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กรทางด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เกิดความได้เปรียบทางการ แข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

พจันนัท จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562, หน้า 261-262) การบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึงผู้บริหารที่มีความสามารถใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ทั้งด้านงบประมาณและด้าน ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิด ประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน เพื่อให้เกิดความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ

รัฐชนา เชื้อขันธ (2565) การพัฒนาทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารใช้วิธีการที่หลากหลายในการบริหารงาน ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและทรัพยากรภายในสถานศึกษา รวมถึงตระหนักถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาวัยวิธีต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงาน เป็นต้น สามารถบริหารทรัพยากร ทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารมีการเสริมแรงในการทำงานของบุคลากรด้วยวิธีที่ เหมาะสม มีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม โปร่งใส และเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ และช่วยกระตุ้นการทำงานของบุคลากร

จันทร์ทิพย์ จิตอำ (2566) การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน เป็นทีมทำงานร่วมกับหลาย ๆ ฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร แสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมและ คุณธรรมในด้านต่าง ๆ มีการผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ

แอนดริว เจ คูบริน (Andrew J. DuBrin, 2007, หน้า 335) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (gathering multiple inputs to formulate strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปรียบได้กับผู้มีสมาธิสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ ในทางปฏิบัติ

แล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ

ฮิทท์ และคณะ (Hitt and et al., 2007 : 372) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (effectively managing the firm's resource portfolio) คือ พฤติกรรมที่เป็นความสามารถของผู้นำในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรภายใน องค์กร ทั้งในส่วนของงบประมาณและทรัพยากรบุคคล เพื่อให้การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า คุ่มทุนและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ และเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สรุปได้ว่า ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา มีการบริหารจัดการทรัพยากร ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านการใช้จ่ายงบประมาณ วางแผนอัตราค่าจ้าง สรรหา และบรรจุแต่งตั้งภายในตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด มอบหมายภาระงาน อุปกรณ์และเทคโนโลยีให้เพียงพอ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร และตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรจากภายในและภายนอกสถานศึกษา มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงาน ตลอดจนมีบทบาท ในการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่าง ๆ

3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร

คมกฤษ พรหมฉิน (2560) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดและบริหาร งานหลักของวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรมีการรับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และกระตุ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัฒนธรรม องค์กร เพื่อเสริมการทำงาน ให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร ในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญ รับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ผู้บริหารมี การกระตุ้น ควบคุม และปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในแนวทางของ วัฒนธรรมองค์กรที่ดี

ปริชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือกวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก

ชาฟี๊ะ แอห์ลั (2561) วัฒนธรรมขององค์กร หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือวิถีการ ดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน ความเข้าใจ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ซึ่งมีอิทธิพล ต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรนั้น รวมทั้งการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

พจนันท์ จารุเลิศพิสุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์ (2562 : 261 – 262) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มี ประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการกำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและ ค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของ สิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถเลือก วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

รัฐชนา เชื้อขันธ (2565) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนด งานตามโครงสร้าง การบริหารงานที่เป็นวัฒนธรรมที่ดีขององค์การ ตลอดจนชี้แจงให้บุคลากรใน องค์การมีการ รับรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ และกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตาม วัฒนธรรมองค์การ เพื่อเสริมการทำงานให้องค์การสามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพกระตุ้น ให้บุคลากรในองค์การตระหนักถึงความสำคัญในการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรม องค์การ ผู้บริหารสนับสนุนควบคุม รวมถึงปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ใน แนวทาง เดียวกันของวัฒนธรรมองค์การ

จันทร์ทิพย์ จิตอำ (2566) การสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงออกถึงการกระทำ การใส่ใจที่จริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมั่น มีความ รับผิดชอบต่องาน ส่งเสริมให้ โอกาสบุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้พัฒนาตนเองและองค์กร มีความ กระตือรือร้นในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย เปิดโอกาสและรับฟังบุคลากรในสถานศึกษาอย่าง จริงใจ สามารถกระตุ้นให้บุคลากร ในสถานศึกษาคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง กล่าวชมเชย บุคลากรในสถานศึกษาเสมอ สนับสนุน ให้บุคลากรในสถานศึกษาลำคือนอกกรอบทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ ความสำเร็จขององค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ลดความตึงเครียด

ฮิทท์ และคณะ (Hitt and et al., 2007, หน้า 372) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มี ประสิทธิภาพ (Sustaining an effective organizational culture) คือ พฤติกรรมที่เป็นความสามารถ ของผู้นำในการกำหนด เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและค่านิยม องค์การ ให้มีความเหมาะสมกับการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมภายนอก สามารถ เลือกวัฒนธรรมองค์การที่เป็น ตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ

สรุปได้ว่า การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ ชัดเจนจากผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ การปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกถือเป็นสิ่งสำคัญเพื่อรักษาประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กรไม่เพียงแค่สะท้อนถึงค่านิยมและเชื่อมโยงกับพฤติกรรมการทำงาน แต่ยังช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะในการส่งเสริมและควบคุมการ ทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร การสร้างความเชื่อมั่นและการกระตุ้นให้บุคลากรมี

ความรับผิดชอบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

4. การกำหนดทิศทางขององค์กร

คมกฤษ พรหมฉิน (2560) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การกำหนด ชี้แจง วิสัยทัศน์และแนวทางในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแก่ครูและบุคลากรให้เข้าใจและสามารถ ปฏิบัติงานได้ตามวิสัยทัศน์ที่ตั้ง ไว้ วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องต่อการ ปฏิบัติงาน สามารถพัฒนาประสิทธิภาพของสถานศึกษากระตุ้นให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ต้องการที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายของการบริหารงาน และแนวทางการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องร่วมกัน

ชาผิณะ แอหลัง (2561) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มี ความสามารถในการมององค์กรที่ต้องการจะเป็นในอนาคต เข้าใจบริบทของ องค์กร กำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ ชัดเจน รู้จักการวางแผนในการดำเนินงาน อย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ของ องค์กร อาศัยวิธีการ เทคนิคทางเลือกที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการและ นำกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลง วิธีการในการแข่งขัน มีการคิดเชิงกลยุทธ์ที่มี ลักษณะเป็นองค์รวมเป็นระบบ มีทิศทางที่ชัดเจนและมอง โอกาสขององค์กร เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทบทวน และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอนเน้น การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามทิศทางที่กำหนด

วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ (2562, หน้า 219) กล่าวว่า ด้านการนำองค์กร หมายถึง การ กำหนดใช้และทบทวนวิสัยทัศน์ การปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและ วัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนา บุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ พัฒนาผลงาน ของทีมงานเทคโนโลยี และการส่งเสริมการปฏิบัติ ตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม

รัฐชนา เชื้ออนันต์ (2565) กล่าวว่า การริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้บริหารตระหนักถึง ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในองค์กรเป็นอย่างยิ่งมีการกำหนดแนวทางในการทำงานที่มุ่งวัดผล สำเร็จได้อย่างชัดเจน ใช้รูปแบบการบริหารที่มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร มีรูปแบบการบริหารที่มี ความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร และประเมินผลการ ปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อกำหนดแนวทางและ ขับเคลื่อนการทำงานที่เหมาะสมและพึงพอใจกับทุกฝ่าย เป็นการ บริหารที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบวิธีการ

ทำงานแต่มุ่งเน้นที่ผลของงานเป็นสำคัญ ครูและบุคลากร ภายในองค์กรมีอิสระในการเสนอแนวคิด และปฏิบัติงานตามกรอบแนวทางที่กำหนดร่วมกันผู้บริหารมีการพัฒนาการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารงานได้ตามสถานการณ์ และนโยบายที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการบริหารใหม่อยู่เสมอ เพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ เพื่อสร้างประสิทธิผลให้แก่องค์กร

จันทร์ทิพย์ จิตอำ (2566) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกแล้วนำข้อมูลมากำหนดทิศทางขององค์กรให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้มีการวางแผนใน การดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ถึงเป้าหมาย ทิศทางขององค์กร และมีส่วนร่วมในการกำกับติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

แอนดริว เจ คูบริน (Andrew J. DuBrin, 2007, หน้า 335) การกำหนดวิสัยทัศน์ (creating a vision) โดยวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สภาพขององค์กร ที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม

ฮิทท์ และคณะ (Hitt and et al., 2007, หน้า 372) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) คือ พฤติกรรมที่เป็น ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการกระตุ้นแรงจูงใจ ให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมากำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยผู้บริหารต้องชี้แจงและกระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการพัฒนาและก้าวสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารควรวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นขั้นตอนและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การริเริ่มสร้างสรรค์และการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้นำต้องมีกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์ยังช่วยสร้างความมุ่งมั่นและแรงจูงใจในบุคลากรให้ปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด ทั้งนี้การกำหนดทิศทางองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการประเมินผลและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2.3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษามีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายท่านด้วยกัน ผู้วิจัยนำกล่าวโดยสังเขป ดังนี้

โกลบ บัชรหม (2553, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน สถานที่ทำงาน เพื่อร่วมงาน และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนอง ความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานลงได้

จิณฉัตร ปะโคทั้ง (2553, หน้า 62) กล่าวว่า การจูงใจมีความสัมพันธ์ ใกล้ชิดกับความต้องการ (Needs) เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าคนเราทุกคนมีความ ต้องการ และความต้องการทำให้เกิดแรงขับ (Drive) แรงขับทำให้คนเรากระทำพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดความสบายใจพอใจในที่สุด เช่น ความต้องการความสำเร็จ ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 111) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการ แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความหมายของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า

ประภา สังข์พันธ์ (2554, หน้า 5) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง ความต้องการที่ได้รับจากการกระตุ้นของบุคคลหนึ่งที่ต้องการแสวงหาความพอใจด้วย พฤติกรรมที่มีเป้าหมาย ซึ่งแรงจูงใจปกติก็คือ แรงกระตุ้น (Drive) แรงกระตุ้น คือ ตัวที่ทำให้เกิดการกระตุ้นอย่างแรง เพื่อจะได้เกิดการตอบสนองที่พอใจ

จตุรภัทร สุวรรณวิเศษ (2555, หน้า 21) กล่าวว่า การจูงใจเป็น กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุ จุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติ คือ การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจาก การจูงใจ เช่น พนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นพิเศษ

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่มีผลกระทบกระตุ้นให้บุคคลที่ถูกกระตุ้นเกิดพฤติกรรมที่ต้องการไปยังจุดหมาย

ปลายทางที่ต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้ามีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญกับอุปสรรคหรือปัญหาเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างตั้งใจ เต็มใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการของแต่ละคนและ เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนให้รักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่ และมีวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนไว้เพื่อให้ยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 18) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สภาวะที่ เป็นแรงกระตุ้นหรือ เป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้น ต้องการ

Davis (1981, p. 83, อ้างถึงใน ธรรวรณ์ พลหาญ, 2543, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจ หมายถึง ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และผลประโยชน์ที่ได้รับ

Kinick and Williams (2008, อ้างถึงใน โสภชา อรัญวัฒน์, 2550, หน้า 197) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเริ่มต้นจากมนุษย์ต้องการซึ่ง ความต้องการจะเป็นผลทำให้เกิดแรงจูงใจ และแรงจูงใจจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมซึ่ง พฤติกรรมดังกล่าวมีผลทำให้มนุษย์ได้รางวัล และผลของรางวัลทำให้มนุษย์พึงพอใจ

Berelson and Steiner (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2553, หน้า 106) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง ภาวะภายในร่างกายซึ่งทำให้เกิดพลัง และก่อให้เกิดพฤติกรรม ที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมาย

Steers, R.M. and Porter (1979, p. 8) กล่าวว่า แรงกระตุ้นหรือ แรงผลักดันให้เกิด พฤติกรรมเป็นแรงที่ให้พลังงานกระตุ้นร่างกายให้กระทำพฤติกรรม เป็น แรงกระตุ้นที่กำหนดทิศทางไว้ว่าจะกระทำพฤติกรรมออกไปอย่างไร และเป็นแรงกระตุ้นให้ บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

Hodgett (1999, p. 36 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 135) ได้ให้ความหมายของ แรงจูงใจหมายถึง การกระตุ้นเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนจะยังส่งผลให้คนเกิด ความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร้าหรือการ เคลื่อนไหวที่บังคับหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่ เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้โดยอาจ กระตุ้นเร้าและทำให้เกิดอิทธิพลเช่นว่านั้นด้วยวิธีเชิงบวก (Positive) ดังเช่นการดำเนินการเพื่อสนองความปรารถนาต่าง ๆ ให้พอใจของบุคคลและด้วยวิธีการจูงใจเชิงลบ (Negative incentives) เช่นการดำเนินงานบังคับให้ทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติตาม ต้องได้รับโทษ เป็นต้น

Michael Domjan (1996, p.199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่ม พฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากความหมายต่าง ๆ สรุปได้ว่าแรงจูงใจหมายถึง สภาวะที่เป็นแรง กระตุ้นหรือเป็น กระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็น พฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้น ต้องการ

2.3.2 ลักษณะของแรงจูงใจ

แรงจูงใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่างเราถูกจูงใจให้มีการกระทำหรือ พฤติกรรมหลาย รูปแบบเพื่อหาอาหารและอาหารมาดื่มกินสนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่นต้องการความสำเร็จต้องการเงินค่าชมเชย อำนาจและใน ฐานะที่เป็นสัตว์สังคมคนยังต้องการมี อารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น

วิชญ์ กองสุข (2559) กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งมี รายละเอียดดังนี้

1) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัว บุคคลซึ่งอาจจะเป็น เจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่า องค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะ จงรักภักดีต่อองค์การกระทำต่าง ๆ ให้ องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมือง ประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาด องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะ ขาดทุนไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพันเห็นใจกันและกัน ทั้งเจ้าของกิจการและ พนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภทแซนวิช ก๋วยเตี๋ยว เป็นต้น เพียง เพื่อให้มีรายได้ประพังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้องและในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็นว่า พนักงานหลายรายที่ไม่ถึงเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการ กระทำ ดังกล่าวเป็นไปโดยที่เนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือความรับผิดชอบในฐานะ สมาชิกคนหนึ่งขององค์การมิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิด จากแรงจูงใจภายใน

2) แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัว บุคคลที่มักกระตุ้นให้ เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัลเกียรติยศชื่อเสียงค่าชมการ ได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรมบุคคลระแสดง พฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะ

ในกรณีที่ต้องการรางวัลต้องการเกียรติชื่อ เสียค่าชมการยกย่องการได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่าง แรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทน หรือเงินเดือนการแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น Mark (1976, หน้า 422) ได้กล่าวถึงลักษณะแรงจูงใจไว้ดังนี้

1) ระยะเวลาที่แรงจูงใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมีความแตกต่างกัน แรงจูงใจบางชนิดมีอิทธิพล ในช่วงระยะสั้น เช่น การที่ผู้ชายลุกยืนเพื่อให้ผู้หญิงหรือเด็กนั่ง แทนตนบนรถประจำทาง การกล่าวคำ ขอบขอบคุณต่อผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อพฤติกรรม ดังกล่าวเกิดขึ้นแล้วแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม นั้นก็สิ้นสุดลงด้วยแรงจูงใจบางชนิด ก็มีอิทธิพลในช่วงเวลานาน เช่น การไต่เต้าเพื่อเพิ่มฐานะทาง เศรษฐกิจและสังคม การสร้าง ผลงานทางวรรณกรรม เป็นต้น

2) ลักษณะการเกิดขึ้นและสิ้นสุดลงอย่างเป็นวัฏจักรลักษณะของแรงจูงใจข้อนี้จะเห็นได้ ชัดเจนจากแรงจูงใจทางกายภาพความหิวความกระหายความต้องการ พักผ่อนต่อการตอบสนองเป็นระยะ อย่างสม่ำเสมอแรงจูงใจทางจิตใจก็คล้ายกัน ภายหลัง ที่ได้กระทำพฤติกรรมบางอย่างจนเป็นที่พอใจ แล้วการเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายทำให้อยาก หยุดพักจากกิจกรรมนั้นชั่วคราวเมื่อเวลาผ่านไป พอสมควรแล้วก็จะเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นที่จะกระทำกิจกรรมดังกล่าวอีก

3) ลักษณะแอบแฝงแรงจูงใจบางอย่างอาจแฝงเร้นอยู่และจะมี อิทธิพลต่อพฤติกรรมเมื่อ สภาพการบางอย่างอำนวยให้ เช่น ลูกน้องบางคนอาจมีความรู้สึกอิจฉาต่อเจ้านายและอาจพอใจที่ได้ แสดงอาการปฏิบัติต่อเขาบ้างในบางครั้งแต่ โดยทั่วไปก็จะพยายามควบคุมพฤติกรรมของตนเอง จนกระทั่งเกิดเหตุการณ์บางอย่างขึ้นเช่น เจ้านายกำลังถูกเพ่งเล็งหรือวิพากษ์วิจารณ์จากผู้ใหญ่ใน ระดับสูงกว่าตนก็จะถือโอกาสโจมตีหรือว่าร้ายเจ้านาย

สรุปจากคำกล่าวข้างต้นลักษณะแรงจูงใจพอสรุปได้ว่าลักษณะแรงจูงใจมีภายในและแรงจูงใจ ภายนอกซึ่งแรงจูงใจภายในจะมีความคงทนถาวรกว่าแรงจูงใจ ภายนอกเพราะเกิดขึ้นจากภายในจิตใจ มาจากเจตคติไม่ได้กระทำเพราะเป็นหน้าที่หรือเกรง กลัวต่ออำนาจและจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม มนุษย์ในเวลาแตกต่างกันอาจเกิดขึ้นและสิ้นสุดลงอย่างเป็นวัฏจักรหรืออาจแอบแฝงก็ได้ ซึ่ง มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมเมื่อสภาพการบางอย่างอำนวยให้

2.3.3 ประเภทของแรงจูงใจ

สมุทพร ชำนาญ (2554, หน้า 267) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจในแนวทางเดียวกัน เป็น 2 ประเภทคือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึงบุคคลมองเห็นคุณค่าที่ จะกระทำด้วยความเต็มใจเชื่อกันว่าถ้าผู้เรียนเกิดแรงจูงใจประเภทนี้จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ได้ดีที่สุดดังนั้นครูควรพยายามสร้างแรงจูงใจประเภทนี้ให้เกิดขึ้นมากที่สุด ได้แก่ การอยากร เพราะต้องการเป็นผู้มีความรู้สอดคล้องกับแนวความคิดของอารี พันธมณี (2540, หน้า 270) ที่ว่าเป็นสภาวะที่บุคคลต้องการที่จะกระทำหรือเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างด้วยตนเองไม่ ต้องอาศัยการชักจูงจากสิ่งเร้าภายนอกเช่นความต้องการเรียนเพื่อต้องการความรู้ทำงาน เพราะต้องการความสนุกและชำนาญซึ่งความต้องการหรือความสนใจพิเศษตลอดจน ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของแต่ละบุคคลจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมขึ้น ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็นความสนใจความรักความศรัทธาเป็นต้น

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึงการที่บุคคลแสดง พฤติกรรมเพราะต้องการสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่นำมาเร้าภายนอกเช่นรางวัลเกรดเป็นต้นซึ่ง สอดคล้องกับแนวความคิดของอารี พันธมณี (2546, หน้า 270) ที่ว่าเป็นภาวะที่บุคคลได้รับ การกระตุ้นจากภายนอกเช่นสิ่งของหรือเกียรติยศเงินเดือนปริญญาบัตรความก้าวหน้า รางวัลค่าชมเชยการแข่งขันการติเตียนทำให้บุคคลมองเห็นเป้าหมายจึงเร้าให้บุคคลเกิดความต้องการและแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายนั้นแรงจูงใจนั้นประกอบไปด้วยแรงจูงใจภายในคือการมองเห็นคุณค่าและกระทำด้วยความเต็มใจและแรงจูงใจภายนอกคือความต้องการการยกย่องมีชื่อเสียงหรือรางวัลเป็นตัวผลักดันให้กระทำ

2.3.4 ความสำคัญและประโยชน์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบแรงจูงใจมี 2 ประการ (สัมมนา รณชัย, 2553, หน้า 135 136)

1. องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
2. องค์ประกอบภายใน ได้แก่

2.1 ความต้องการ (Needs) ในการจะหาสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ

2.2 เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะชอบหรือไม่ชอบพอใจหรือไม่พอใจหากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อนร่วมงานก็เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อมทำงานประสพ ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก

2.3 ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจที่จะ ปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมีเช่นการใช้ของที่มีราคาแพงเป็นต้น 2.4 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงานอาจ ก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ใน การที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่อาจจะสามารถประสพผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุปแรงจูงใจมีองค์ประกอบ 2 ประการคือองค์ประกอบภายนอก ได้แก่

สิ่งแวดล้อมภายนอกและองค์ประกอบภายใน ได้แก่ ความต้องการเจตคติ ความเชื่อค่านิยมความวิตกกังวลซึ่งประกอบกันเป็นแรงจูงใจให้บุคคลนั้นสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2.3.5 องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจแรงจูงใจมีองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจไว้ดังนี้ มี 2 ประการ

สัมา รณิชย์ (2555, หน้า 135-136) กล่าวว่า องค์ประกอบแรงจูงใจ

1. องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
2. องค์ประกอบภายใน ได้แก่

2.1 ความต้องการ (Needs) ในการจะทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ

2.2 เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะชอบหรือไม่ชอบพอใจหรือไม่พอใจ หากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อน ร่วมงานก็เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อม ทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก

2.3 ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจที่จะปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมี เช่นการใช้ของที่มีราคาแพง เป็นต้น

2.4 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน อาจ ก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ ใน การที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง ที่อาจจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป็นความต้องการของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิตอยู่เพื่อการยอมรับและค่านิยมแรงจูงใจจึงกระบวนกรที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้ กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจาก การจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็น พฤติกรรมที่มีความเข้มข้นมีทิศทางจริงจึงมีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใดและ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากองค์ประกอบด้านกายภาพด้านการเรียนและตามความคิด

กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2541, หน้า 27) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางร่างกาย (Physiological motive) คือ แรงจูงใจที่มีติดตัวมาแต่กำเนิด มีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) คือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นทีหลังจากการ เรียนรู้ ในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542, หน้า 140) ได้จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจเพื่อความอยู่รอด (Survival motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยให้คนเรา สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้แรงจูงใจชนิดนี้มักจะสัมพันธ์กับสิ่งเบื้องต้นที่คนเราต้องการ ในชีวิต เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การขับถ่าย ฯลฯ

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ใน สังคม อาจได้รับอิทธิพลโดยตรงกับจากสิ่งเร้าที่เป็นบุคคล หรือจากวัตถุที่มองเห็นได้ จับต้องได้ หรือ มาจาก ภาวะทางสังคมที่มองไม่เห็นก็ได้ เช่น การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การเป็นผู้นำ การสร้างมิตร เป็นต้น

3. แรงจูงใจเกี่ยวกับตนเอง (Self motives) แรงจูงใจชนิดนี้ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควร และเป็นสิ่งผลักดันให้คนเราพยายามปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น เช่น แรงจูงใจ ที่เกี่ยวกับความสำเร็จ ในหน้าที่การงานหรือความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

แมตสัน (Madson, 2546, pp. 271-272 อ้างถึงใน อารี พันธุ์มณี, 2546, หน้า 271-272) อธิบายว่า แรงจูงใจยังสามารถแบ่งตามที่มาได้ 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา (Physiological motivation) เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการ ทางด้านร่างกายทั้งหมดเพื่อให้บุคคลมีชีวิต เป็นความต้องการที่จำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ต้องการน้ำอาหาร พักผ่อน และปราศจากโรค เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological motivation) มีความสำคัญน้อยกว่า แรงจูงใจทางสรีระวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนเราด้านจิตใจ ทำให้สุขภาพจิตดี และสดชื่น แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น การตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ความต้องการความรัก และความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคม (Social motivation) แรงจูงใจนี้มีจุดเริ่มต้นมาจาก ประสบการณ์ทางสังคมในอดีตของบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงปฏิกิริยาของบุคคลอื่น ๆ ที่มีต่อเรา ตัวอย่างของแรงจูงใจทางสังคม ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนเรา ได้แก่

3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation) เป็นความปรารถนาของบุคคล ที่จะกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดี และประสบความสำเร็จ ซึ่งได้รับการส่งเสริมมาตั้งแต่วัยเด็กจากผล การศึกษาวิจัย พบว่า เด็กที่ได้รับการอบรมเลี้ยงดูอย่างอิสระเป็นตัวของตัวเอง ฝึกหัดการช่วยเหลือ

ตนเองตามวัย จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีความต้องการความสำเร็จในชีวิตสูง การฝึกให้บุคคลมีความต้องการความสำเร็จ หรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงมักเริ่มจากครอบครัวเป็นอันดับแรก

3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliative motivation) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคล ปฏิบัติ ตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากผู้อื่น เป็นต้น

3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-esteem) เป็นแรงจูงใจที่บุคคล บรรณา เป็นที่ยอมรับในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และรู้จักของคนทั่วไป ต้องการได้รับการยกย่อง จากสังคม ซึ่งนำมาสู่ความรู้สึกนับถือตนเอง

มอร์แกน แอนด์ คิงส์ (Morgan & King, 1966, pp. 232-233) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการผูกพัน (Affiliation needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงจำเป็นต้องอยู่รวมกันกับผู้อื่นนอกเหนือจาก พ่อ แม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้นทำให้เกิดความพึงพอใจ และสบายใจในการที่จะอยู่ร่วมกัน หรือทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อตอบสนองความต้องการ

ในด้านต่างๆ

2. ความต้องการฐานะ (Status needs) ในกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก การแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจะพยายามจะสร้างฐานะของตนเองให้ทัดเทียม กับคนอื่น ๆ ในสังคมเดียวกัน ซึ่งมีได้หลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง อยากได้เกียรติยศ และอำนาจ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจของบุคคลอาจแบ่งได้เป็นหลายลักษณะ แต่สามารถแบ่งประเภท ใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย ได้แก่ ความต้องการปัจจัยขั้นพื้นฐานของร่างกาย เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร อากาศ เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางด้านจิตวิทยา ได้แก่ ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่จากผู้อื่น ความอยากรู้ อยากเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2.3.6 แรงจูงใจกับความต้องการของบุคคล

บุคคลมีความต้องการมากมายหลายอย่างจนไม่มีขอบเขตจำกัดซึ่งในความ ต้องการที่เกิดจากความคิดคำนึงหรือความต้องการด้านจิตใจหรือความต้องการทางกายซึ่งเป็นความต้องการที่ขาดมิได้ และในบรรดาความต้องการต่างๆ ของมนุษย์นั้นยากที่จะได้รับการสนองตอบจนเป็นที่พอใจ เพราะเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงมีผู้กล่าวถึงไว้ ดังนี้

เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 27) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดจาก ความต้องการ ซึ่งเป็นความต้องการที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อ แรงจูงใจ ได้แก่ความหิวความกระหายความต้องการทางเพศ ตลอดจนความต้องการทาง จิตใจและสังคมได้แก่ความต้องการที่เกิดจากสังคมและความต้องการทางสังคม ที่เกิดจากการเรียนรู้ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะกระตุ้นให้คนเราเกิดแรงจูงใจบางสิ่งบางอย่างมาเพื่อให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ตอบสนองความต้องการ

สรุปได้ว่าแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลนั้นจะเพียรพยายาม ทุกวิถีทางในอันที่จะให้บรรลุความต้องการที่ละขั้นเมื่อความต้องการขั้นแรกได้รับการ ตอบสนองแล้วความต้องการขั้นนั้นก็จะลดความสำคัญลงจนหมดความสำคัญไปไม่เป็น แรงกระตุ้นอีกต่อไปแต่จะเกิดความสนใจและความต้องการสิ่งใหม่อีกต่อไป แต่ความต้องการขั้นต้น ๆ ที่ได้รับการตอบสนองไปเรียบร้อยแล้วนั้นอาจกลับมาเป็นความจำเป็น หรือความต้องการครั้งใหม่อีกได้เมื่อการตอบสนองความต้องการครั้งแรกได้สูญเสียหรือ ขาดหายไปและความต้องการที่เคยมีความสำคัญจะลดความสำคัญลงเมื่อมีความต้องการใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่

2.3.7 แนวทางการสร้างแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจให้คนได้เป็นอย่างดีนั้นนอกจากเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพแล้วดังนั้นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติมีความสุขความพอใจและเต็มใจลงทุนลงแรงเพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การทำงานในลักษณะดัง กล่าวคือการจูงใจในการทำงาน ซึ่งในการสร้างแรงจูงใจมีผู้ให้ความสำคัญกล่าวถึง ดังนี้ เย็นฤดี สอนสุราษฎร์ (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจถือว่ามี ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นเพื่อให้เป้าหมายเป็น แนวทางในการทำงานและเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกระตุ้นให้คนตั้งอกตั้งใจทำงาน จึงอุทิศตนให้กับการทำงานเต็มที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ กอปรเชษฐ ยัคคานนท์ (2559, หน้า 150 - 166) ได้กล่าวถึงข้อควร ปฏิบัติของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ

1. ต้องรู้มาตรฐานการทำงานของตัวเองแสดงให้ทุกคนประจักษ์ และต้องเสมอต้นเสมอปลาย
2. ระวังอย่าลำเอียงและมีอคติจนทำให้เกิดการเบี่ยงเบนในการ ตัดสินใจของท่านในการเลื่อนขั้นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเขากำลังอยู่ ณ จุดใดบอกให้เขารู้ สมรรถภาพของตัวเองเขาเองทั้งด้านลบ และด้านบวกให้โอกาสเขาแก้ไขข้อบกพร่อง
4. ให้คำชมเชยในโอกาสที่เหมาะสม หลีกเลี่ยงการชมเชยแบบ จุก ๆ จิก ๆ เรื่องเล็กเรื่องน้อยเกินไป และอย่าตำหนิหรือดูถูกหรือวิจารณ์หรือนินทา ผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น

5. ให้ข่าวสารแก่พนักงานทุกคนล่วงหน้าทุกครั้งที่จะมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ซึ่งจะกระทบกระเทือนพวกเขาแต่ไม่ใช่เปิดเผยความลับขององค์กร
6. เอาใจใส่ห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในการทำงานและชีวิตครอบครัวของเขาต่างกัน
7. มองคนทีผลงานไม่ใช่วิธีการปฏิบัติหลักเลียงอคติหากแนวคิด
8. เสียสละยอมออกนอกเส้นทางเพื่อช่วยผู้อื่นเมื่อไม่ผิดกฎระเบียบหรือผิดกฎหมายเพื่อปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องแต่ท่านจะต้องรู้จักแต่ละคนที่จะช่วยเหลือเป็นอย่างดีจึงจะแก้ปัญหาของเขาได้
9. มีความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อผู้อื่น ๆ พร้อมทั้งจะรับความสำเร็จและความล้มเหลวความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชาคิดเห็นของผู้อื่นของผู้อื่น
10. ก่อให้เกิดความเป็นอิสระด้วยการให้อิสระภาพแก่เขาในการแสดง
11. เป็นตัวอย่างความขยันขันแข็งในการทำงานแต่ไม่ใช่แย่งงาน
12. รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาได้แก่การยืดหยุ่นในความคิดคำนึงถึงความ
13. พร้อมทั้งจะเรียนรู้จากผู้อื่นมองโลกในแง่ดียอมรับความสามารถ
14. แสดงความเชื่อมั่นในตนเองเข้มแข็งแต่สุภาพอ่อนโยนไม่แสดงอาการตื่นตระหนกเมื่อประสบปัญหาต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชาและอย่าโลเลในการตัดสินใจ
15. เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระพนักงานจะรู้สึกตัวเขาเป็นคนมีคุณค่าได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาทั้งยังเป็นการพัฒนาความคิดลูกน้อง
16. แบ่งสรรและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมและอย่างซิงดีซิงเด่น

จากที่หลายท่านได้กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานให้แก่บุคคลนั้น หากปล่อยให้ไม่มีความสุขไม่รู้สึกสนุกกับการทำงานจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของงานที่พวกเขาทำ ให้ผลการทำงานตกต่ำมีอัตราการเปลี่ยนงานสูงผู้บริหารจึงต้องทำงานหนักเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

2.3.8 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้นำทฤษฎีแรงจูงใจ

ตามแนวคิดของ Fredrick Herzberg (Herzberg, 1959, P.113 อ้างถึงใน คชาวุธ สิทธิโชคสกุล, 2557, หน้า 43-45) มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิด

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) นักจิตวิทยาได้คิดค้นทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางใน วงการบริหาร มีชื่อเรียกแตกต่างกัน ออกไป คือ Motivation-maintenance หรือ Dual factor theory หรือ The motivation

hygiene theory ข้อสมมติฐานตามทฤษฎีนี้เฮอริช เบอร์ก เชื่อว่า คนหรือผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงาน ได้ผลดีมีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมขึ้นกับ ความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะความพึงพอใจในงานจะ ช่วยเพิ่มความสนใจในงานและ เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น ย่อมทำให้ผลผลิตสูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากเกิดความไม่พอใจในงานแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลเสียทำให้คนไม่สนใจ ไม่ กระตือรือร้นผลผลิตก็ตกต่ำ หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องรู้วิธีที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึง พพอใจ เพื่อจะให้งานบรรลุเป้าหมายและผลผลิตของงานสูงขึ้น เฮอริชเบอร์ก กล่าวว่า มี ปัจจัยอยู่ 2 ประการ ที่เป็นแรงจูงใจทำให้ คนอยากทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัย กระตุ้น (Motivator factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุข-อนามัย (Hygiene factors) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจใน การทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคล สามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี
2. การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ (Recognition) คือ การที่บุคคล ได้รับการยอมรับนับ ถือ ทั้งจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป
3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะ ของงาน
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการที่ได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement)

การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็เนื่องจากว่า ความ ชื่นชม ยินดีในผลงานและความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

ดังนั้นผู้บริหาร ควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ และจูงใจให้คน ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัย สุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะ สามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) คือ การจัดการ และการบริหารองค์กร การจัดการและการบริหารงานของ องค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ

2. เงินเดือน (Salary) หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงิน รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุยแต่ไม่ได้หมายถึงการยอมรับนับถือ

4. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กร

6. สภาพภาพในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพ ทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน

7. วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน 8. ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) คือ ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคงขององค์กร

9. สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น สิ่งที่กล่าวมาทั้ง 9 ประการข้างต้นไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงาน หรือไม่มีคุณค่าในด้าน การจูงใจคนแต่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพอใจแก่บุคคลที่ทำงานหรือการป้องกันมิ ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีส่วนทำให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ถือได้ว่าเป็นเพียง มาตรการหนึ่งในการสนองความต้องการของคนไม่ใช่สิ่งที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน ถ้าหาว่าภาวะแวดล้อมที่ได้จัดไว้ดีเพียงพอแล้ว ก็เป็นการสนองความต้องการของ คนในการทำงานเท่านั้น

ตามทฤษฎีของ Herzberg สรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น อันได้แก่ตัวงานเอง หรือลักษณะ ของงานมีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย เพราะเป็นปัจจัยที่กระตุ้น ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นความต้องการที่ไม่มีวันที่จะ สิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะช่วยลดความไม่พอใจที่จะทำงานได้แต่ไม่สามารถสร้าง ความพึงพอใจที่แท้จริงและถาวรได้

3. คนทำงานทุกระดับจะมีความพอใจในงานอย่างแท้จริงเมื่อเขาเห็น ว่างานนั้นมีความหมาย และเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับเขา

4. ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ติดนั้นต้อง มีการกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปัจจัยแรงจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้นและปัจจัย ค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

ผู้บริหารจะนำแนวคิดทฤษฎีของเฮอริซเบิร์กไปประยุกต์ใช้ในการทำงานโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจโดย คำนึงถึงปัจจัยค้ำจุนซึ่งได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหาร จัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอรวมทั้งความมั่นคงของงาน เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยค้ำจุนเหล่านี้จึงมี ความสำคัญและมีความจำเป็น และเมื่อมีปัจจัยเหล่านี้อยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจ ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3.9 แรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นผลักดัน ให้ครูเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรง ให้ครูมีความสุขกับการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถทำงานได้สมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

2. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับ ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และยอมรับในความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ ไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ความคิดเห็น และศักยภาพในตนเองจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งการยอมรับนี้อาจอยู่ใน

รูปแบบการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม แสดงความยินดี ให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเชื่อถือไว้วางใจในผลงานและการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคล เป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจทั้งในด้านนโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก ได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ และความร่วมมือของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้น

4. ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจและเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้น ทุ่มเท เสียสละให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงาน อีกทั้ง ยังมีอิสระในการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ ไม่ต้องมีการควบคุมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีความสุขในการทำงาน บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลา และตรงตามเป้าหมาย ที่กำหนด

5. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของครูผู้สอนหรือสิ่งโน้มน้าวให้ครูผู้สอนแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก ได้แก่ ความตั้งใจ ความเต็มใจและความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่ เกิดขึ้นจากงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจเหล่านี้ทำให้บุคคล เกิดความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกในผลงานที่ภาคภูมิใจโดยการ ปฏิบัติงานที่สำเร็จนั้นต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับครูผู้สอนนั้น ซึ่งความสำเร็จ ในการ ปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนแตกต่างกัน

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่อง ชมเชย และความไว้วางใจ และการให้กำลังใจจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือบุคคล จากหน่วยงานอื่น ร่วมยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ดียิ่งขึ้น

1.3 ลักษณะงาน หมายถึง การที่ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบ มีความท้าทายตรง กับความรู้ ความสามารถที่ถนัดและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนด โดย ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือปฏิบัติงาน และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่าง ชัดเจน

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายงานจาก ผู้บริหารแล้วมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือ ตรวจสอบ แต่อย่างใด และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจนแสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ งานใน หน้าที่ประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การในการทำงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้นๆ

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่ สูงขึ้น เกิด เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าใน ตำแหน่งที่ สูงขึ้น การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ การขึ้นเงินเดือนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและมี โอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก ของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงาน อันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์การเป็น เวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจในคนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้คนทำงานสุขสบาย มากขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดผลออกจากการงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีในงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของ คนทำงานไม่ ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจใน เงินเดือนค่าจ้าง ที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต เหมาะสมกับตำแหน่ง และปริมาณงานที่รับผิดชอบ (2.2) โอกาสที่

จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง โอกาสที่ได้รับความ ก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต มีการวางแผนที่ชัดเจนเพื่อให้ บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่คาดหวังไว้วางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารพบปะ สนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากผู้บริหาร การช่วยเหลือกันจากผู้บริหาร ดูแลใส่ใจครูผู้สอน เมื่อเกิด ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่ครูผู้สอนสามารถทำงาน ร่วมกันเป็นทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ครูผู้สอนภายในโรงเรียน มีความใส่ใจ เอาใจใส่ คอยช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน เมื่อครูผู้สอนประสบ ปัญหาในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน

2.6 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพที่ได้รับการยอมรับจากสังคม มีเกียรติและ ศักดิ์ศรีที่ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในการประกอบอาชีพของตนเองและเป้าหมายที่ชัดเจน

2.7 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง แนวทางการดำเนินงานที่มีหลักการ โดยวางแผน และประชาสัมพันธ์ให้ครูผู้สอนทราบล่วงหน้า อันจะนำไปสู่ ความสำเร็จ ผู้บริหารควรชี้แจงแนวทาง ปฏิบัติตามนโยบายให้ทราบ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน การกำหนดนโยบายของหน่วยงานเพื่อ การร่วมกันรับผิดชอบ ซึ่งทำให้ครูผู้สอนมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน และส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

2.8 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่จะอำนวยความสะดวกใน การปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมืออุปกรณ์ และอื่นๆ รวมทั้ง ปริมาณงานที่รับผิดชอบ

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง การที่ครูผู้สอนมีสิทธิความเป็นอยู่ส่วนตัว มีการตัดสินใจได้ อย่างอิสระ มีสถานที่ทำงานไม่ไกลจากครอบครัว และมีความสุขพอใจกับงานที่ ปฏิบัติอยู่ ซึ่งไม่ขัดต่อ กฎหมาย ไม่ขัดต่อความสงบเรียบร้อย และไม่ล่วงละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

2.10 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานในด้านความมั่นคงและ ความยั่งยืน ของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร และชื่อเสียงขององค์กร

2.11 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารกระทำต่อครูผู้สอน เพื่อให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานที่มีความเด็ดขาด ที่อยู่ให้คำแนะนำอยู่ช่วยเหลือและแก้ปัญหาเกี่ยวกับการทำงานให้แก่ครูผู้สอน

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. ด้านความรับผิดชอบ
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
4. ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยค้ำจุน

1. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การ
2. ด้านนโยบายและการบริหาร
3. ด้านความมั่นคงในการทำงาน
4. ด้านเงินเดือนหรือรายได้
5. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กอบกุล ตะปะแสง (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ
3. ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
4. ด้านลักษณะงาน
5. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

มณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยแบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. เงินเดือนและผลตอบแทน
3. นโยบายและการบริหารงาน
4. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
5. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
6. ความรู้สีกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

กมลพัชร พงศ์เชียงไหม (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 และได้สังเคราะห์ตัวแปรเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย ทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจในการใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู ก่อให้เกิด ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจต่อกันในหน่วยงานมีระบบการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาวางตัวได้นำเลื่อมใสศรัทธาเป็นกันเองและเข้าใจครู มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และให้คำแนะนำซึ่งกัน ซึ่งการได้รับการยอมรับยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

3. ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ท่านได้รับการรับฟังเมื่อมีปัญหาจากหัวหน้างาน การได้รับคำชมเชย เชื่อถือมีความไว้วางใจจากหัวหน้างานในด้านความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับ งานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จหรือสร้างผลงานให้แก่องค์กรสิ่งหนึ่งที่บุคคลต้องการ คือการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน สังคม หรือบุคคลอื่นๆ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจและมีผลในการกระตุ้นจูงใจที่จะทำงานให้ดีขึ้น

4. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาที่จะก้าวหน้าในงาน ได้รับ การเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาสูงขึ้น ได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานและความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อ

เพิ่มทักษะในวิชาชีพของตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

สุจิตรา ถาบันแก้ว (2565) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงขับในตัวครูผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 ด้านวัดได้จากการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน ดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของครู ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงขององค์กร ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร การได้รับความคุ้มครองจากการปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ถูกโอนย้ายหน้าที่หรือให้ออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู เช่น จำนวนบุคลากรมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อจำนวนปริมาณงานมีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกอาคารสถานที่ และห้องทำงานที่เหมาะสมมีระบบสาธารณูปโภคอย่างเพียงพอ และบรรยากาศในสถานที่ ทำงานทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่ายที่จะปฏิบัติงาน

3. สัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร หมายถึง การที่บุคคลสามารถ ทำงานร่วมกัน มีความสามัคคีและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร ก่อให้เกิดบรรยากาศ การทำงานที่เป็นทีมงาน และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์

4. ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสที่ครูจะได้รับการพิจารณา เลื่อนขั้นเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงานให้สูงขึ้น องค์กรมีการเปิดโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงานมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้เพื่อเสริมทักษะหรือความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงาน

5. เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อการได้รับ เงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนของ หน่วยงาน โดยมีการพิจารณาจากหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดและมีความเหมาะสม กับงานที่ปฏิบัติ สร้างความพึงพอใจให้กับครู

6. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่ได้รับผลจากการกระทำ ของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลา

ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้อง มีความพอใจในความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพเหมาะสม

7. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่อง ชมเชย ได้รับการเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และได้รับความช่วยเหลือให้คำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเรื่องงานรวมทั้งเรื่องส่วนตัว

8. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีอิสระในงานเป็นการเพิ่มทักษะและประสบการณ์ได้รับ มอบหมาย มีปริมาณงานที่พอใจ และมีความท้าทายทำให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

9. ความรับผิดชอบ หมายถึง ครูมีหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้ อย่างชัดเจนตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถใช้เวลาทำงานอย่างเต็มที่ ได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา

10. นโยบายและการบริหาร หมายถึง นโยบายและวิธีการจัดการของผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรที่มีผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กรและบุคลากร ในโรงเรียน การดำรงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากรในโรงเรียน การบริหารงาน เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ชัดเจน สร้างความเป็นธรรมในองค์กร

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg, Bernard, and Babara, (1959, pp. 100-117) ได้เสนอว่า ทฤษฎีแรงจูงใจ มีอยู่ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) 2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคล

ในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสามารถสนองตอบ ความต้องการภายในของบุคคล ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคล สามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างที่เป็นความสามารถในการแก้ไข

ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึก พึงพอใจ และปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากบังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้ กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใด ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงาน อย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับ นับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้อง อาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ท้าทาย ให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถ กระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดย ลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับ มอบหมายให้รับผิดชอบ งานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่โดยไม่มี การตรวจสอบหรือควบคุมอย่าง ไกล่ลี้

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคล ในองค์การการมีโอกาส ได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับ บุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจ ของบุคลากรในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการ แต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึง สถานการณ์ ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหมายถึง การติดต่อ ไม่ว่า เป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและ กันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผล ที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุขและพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถ ของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ทฤษฎี X, Y ของ McGregor (Theory X และ Theory Y) ศาสตราจารย์ ทางการบริหาร ที่มีชื่อเสียงของ M.I.T. Douglas ชื่อ McGregor (1960) ได้สรุปข้อ สมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนในหนังสือ ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ข้อสมมุติฐานทั้งสอง คือ Theory X และ Theory Y ซึ่งแสดงเปรียบเทียบลักษณะของตนให้เห็น ในสองทฤษฎีที่แตกต่างกันดังนี้

1. Theory X McGregor ได้ตั้งสมมุติฐานที่เกี่ยวกับตัวคนว่าจะมีลักษณะ ดังนี้ คือ ลักษณะของคนโดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยง หรือบิดพลิ้วเมื่อมีโอกาสด้วยเหตุที่คนไม่ชอบงานดังกล่าว ดังนั้น เพื่อที่จะให้คนปฏิบัติงานให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้จึงต้องใช้วิธีการบังคับ (coerced) ควบคุม (controlled) กำกับ (directed) หรือ ข่มขู่ (threatened) ด้วยวิธี การลงโทษต่าง ๆ คนทั่วไป มักจะชอบวิธีการดังกล่าว และอยากที่จะให้มีการบังคับสั่งการโดยตัว ผู้บริหารเท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อจะได้หลีกเลี่ยงการรับผิดชอบต่าง ๆ คนทั่วไปจะไม่มีความกระตือรือร้นหรือใฝ่สูง และมีความต้องการในเรื่องความมั่นคงเป็นสำคัญเท่านั้น

2. Theory Y ภายหลังจากที่วิชาการความรู้ที่เกี่ยวกับพฤติกรรม

มนุษย์ได้รับการศึกษาและค้นคว้าอย่างกว้างขวางมีผลให้เกิดข้อสมมุติฐานที่เกี่ยวกับคนขึ้นมาใหม่ McGregor ได้สรุปไว้ดังนี้ในขณะที่คนกำลังปฏิบัติงานโดยใช้แรงกำลังความคิด ในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น คนงานอาจถือว่างานเป็นเรื่องที่สนุกสนานและเป็นสิ่งที่ให้ความ เพลิดเพลินได้ด้วย แต่งานต่าง ๆ จะดีหรือไม่ดีสำหรับคนงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสภาพ ของความควบคุม ถ้าหากงานนั้นได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม ก็อาจเป็นสิ่งที่ ตอบสนอง สิ่งจูงใจของคนงานได้ ในทางตรงกันข้ามถ้าหากงานนั้นเป็นไปลักษณะบังคับ จะทำให้คนไม่ชอบที่จะทำงานดังนั้น การควบคุมและข่มขู่ด้วยวิธีการ

ลงโทษต่าง ๆ จึงไม่ใช่ วิธีที่จะช่วย ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แต่ที่ถูกต้องควรที่จะเปิดโอกาสให้คน มีโอกาส ใช้ดุลพินิจของ ตนเอง (self-direction) และสามารถรับผิดชอบควบคุมตนเอง (self-control) ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายมาเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้วย เหตุผลดังกล่าว การที่คนนิยมผูกมัดตนเองต่องานขององค์กร จึงย่อมมีผลทำให้งาน ดังกล่าวเป็นสิ่งที่ มีความสัมพันธ์กับสิ่งจูงใจที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จในตัวของคนงานด้วย

ดังนั้นการที่คนจะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายองค์กร จึงมีส่วนสัมพันธ์กับโอกาสที่ บุคคลดังกล่าวจะได้รับการตอบสนองสิ่งจูงใจตามความพอใจของตนเองด้วยสาเหตุที่คนงานพยายาม หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ขาดความกระตือรือร้น มุ่งที่จะตอบสนอง สิ่งจูงใจด้านความมั่นคงเพียง อย่างเดียวเท่านั้น สืบเนื่องมาจากกระบวนการเรียนรู้ และประสบการณ์ ที่เคยเป็นมามากกว่า แต่ แท้จริงแล้วลักษณะ ของคนจะไม่เป็นไปตามที่ กล่าวมา ถ้าหากงานต่าง ๆ ได้รับการจัดอย่างเหมาะสม แล้ว คนงานจะรับผิดชอบงานดังกล่าวและอยากจะได้รับผิดชอบในผลสำเร็จของงานนั้นด้วยถ้าหากได้มีการ เข้าใจถึงคนโดยถูกต้องแล้ว จะเห็นได้ว่าคนโดยทั่วไปจะมีคุณสมบัติที่ดีเลิศ คือ มีความคิดความ อ่าน ที่ดี ฉลาด และมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างดีดังนั้น สรุปได้ว่า ภายใต้อะบบอุตสาหกรรมในปัจจุบัน การที่ยังมิได้เข้าใจลักษณะของคนทีแท้จริง จึงเป็นผลทำให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นไปโดยได้ผลไม่เต็มที่

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory)

McClelland (1961, pp. 100-110) ได้ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ไว้ว่า หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะกระทำให้สิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วง

ไปด้วยดีโดยแข่งขันกันด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยมหรือทำได้ดีกว่าบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความ พยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ความรู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว โดย พฤติกรรมของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มี 6 ลักษณะ คือ

1. กล้าเสี่ยงพอสมควร (Moderate-Taking) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ ผลสูงมักไม่พอใจที่จะ ทำงานง่ายๆ แต่ต้องการทำงานที่ยากลำบากพอสมควร เพราะมีความมั่นใจในความสามารถของ ตนเอง มีการตัดสินใจเด็ดเดี่ยว ไม่ลังเล และใช้ความสามารถโดยไม่ฟุ้งซ่านพะยา เป็นต้น

2. ขยันขันแข็ง (Energetic) หรือชอบกระทำการแปลกใหม่ที่ทำให้ บุคคลนั้นเกิดความรู้สึ กว่าตนเองประสบความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะขยันขันแข็งเฉพาะงานที่ต้องใช้ สมองและเป็นงานที่ไม่ซ้ำใครหรือสามารถจะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป

3. รับผิดชอบต่อตนเอง (Individual Responsibility) บุคคลที่ต้องการ สัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจในตนเอง มิใช่หวังให้คนอื่น ยกย่อง มีความต้องการ เสรีภาพในความคิด และการกระทำไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการ

4. ต้องการทราบแน่ชัดถึงผลการตัดสินใจของตนเอง (Knowledge of Results of Decision) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามที่จะทำตัวให้ดีขึ้นกว่าเดิมเมื่อทราบว่าผลการกระทำของตนเองเป็นอย่างไรซึ่งไม่ใช่เพียงการคาดคะเน

5. มีการทำนายหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Anticipation of Future Possibilities) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะเป็นบุคคลที่มีแผนระยะยาวเพราะเล็งเห็นผลการณีกาลกว่าผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำ

6. มีทักษะในการจัดระบบงาน (Organization Skills) เป็นสิ่งที่บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง ควรจะมีโดยแมคคลีแลนด์ได้เน้นถึงแรงจูงใจพื้นฐานของบุคคล 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือ ความปรารถนาที่จะ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยพยายามแข่งขันกับเกณฑ์มาตรฐานอันดีเลิศ จะมีความรู้สึกเป็นทุกข์ กังวลใจ ไม่สบายใจ เมื่อประสบความล้มเหลวหรืออุปสรรค

2. แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation Motive) คือ ความปรารถนาที่จะเป็นที่ ยอมรับของคนอื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น ต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับ จากบุคคลอื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) คือ ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่ง อิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในสังคม ผู้ที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุม สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

ทฤษฎีความต้องการของ Alderfer (Alderfer's Existence, Relatedness, Growth (ERG Theory))

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1972) เป็นข้อเสนอที่ขยาย ความครอบคลุม ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) โดยแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ กล่าวคือ กลุ่มแรก เป็นความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (existence needs) กลุ่มที่ 2 ความต้องการ ด้านความสัมพันธ์ (related needs) และกลุ่มสุดท้าย ความต้องการด้านการเติบโต (growth needs) เรียกสั้น ๆ ว่า ERG. กล่าวโดยย่อ ๆ ได้ดังนี้ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 175)

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่รอดซึ่งนอกจากความต้องการด้านร่างกายแล้ว ยังรวมไปถึงความมั่นคงในงาน สวัสดิภาพและความปลอดภัย ก็รวมไปในกลุ่มนี้

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ จากสังคมมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ต้องการมีชื่อเสียงและการได้รับการยกย่อง จากสังคม เหล่านี้เป็นความต้องการของมนุษย์ ที่ต้องการไม่น้อยไปกว่าความต้องการทางร่างกาย

3. ความต้องการด้านความเติบโต เป็นความต้องการในการพัฒนา ตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนความเข้าใจตนเอง และได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

Barmard (1974, p. 142-149) ให้แนวคิดว่าสิ่งจูงใจที่ผู้บริหารจะต้องใช้ เป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานมีอยู่ 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ สิ่งของหรือสภาพทางกายที่ให้บุคลากรเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเป็นรางวัล

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ เช่น เกียรติภูมิ สิทธิพิเศษ และอำนาจ เป็นต้น ต่อดังต่อไปนี้

3. สภาพทางกายที่พึงประสงค์อันก่อให้เกิดความสุขต่อการทำงาน

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติรวมทั้งการได้แสดงความจงรักภักดี

5. ความพึงพอใจทางสังคม

6. การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและเจตคติ

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน

8. สภาพการทำงานหรือการอยู่ร่วมกันในองค์กร

ตารางที่ 2. 2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบกรอบแนวคิดการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน												ลำดับ	ความถี่
1.ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	4
2.สภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	5	
3.สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	
4.การบังคับสั่งการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3	
5.ความก้าวหน้าในงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	2
6.เงินเดือนและค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	
7.ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	1
8.การได้รับการยอมรับนับถือ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	3
9.ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	
10.ความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	
11.นโยบายและการบริการ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	
12.การได้รับการยกย่อง		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3	
	5	12	10	5	7	4	6	12	2	5	3	7	

จากตารางวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของนักวิชาการพบว่า มี 12 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่ามีตัวแปร 4 ตัว ที่มีความถี่สูง จำนวน 8-10 ความถี่ คือ 1. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ 2. การได้รับการยอมรับนับถือ 3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ และ 4. ความก้าวหน้าในงาน

ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสรุปตัวแปรออกมาทั้ง 4 ตัวแปร คือ 1. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ 2. การได้รับการยอมรับนับถือ 3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ และ 4. ความก้าวหน้าในงาน มาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

อรรถา เพชรนัย (2560) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถทำงานได้สมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

ณัฐนัย ไทยถาวร (2561) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกในผลงานที่ภาคภูมิใจโดยการปฏิบัติงานที่สำเร็จนั้นต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับครูผู้สอนนั้น ซึ่งความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนแตกต่างกัน

กมลพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับ มอบหมาย ทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้และประสบ ความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครู เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจในการใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สุจิตรา ถาบันแก้ว (2565) กล่าวว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง สิ่งที่ได้รับผลจากการกระทำ ของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับมอบหมายสำเร็จได้ตามกำหนดเวลาตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่ทำอยู่ได้อย่างถูกต้อง มีความพอใจในความสำเร็จ และผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพเหมาะสม

เฮอริชเบอร์ก กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคล สามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างที่เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จัก

ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึก พึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

McClelland (1961, pp. 100-110) กล่าวว่า ขยันขันแข็ง (Energetic) หรือชอบกระทำการแปลกใหม่ที่ทำให้ บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกว่าตนเองประสบความสำเร็จ โดยบุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะขยันขันแข็งเฉพาะงานที่ต้องใช้สมองและเป็นงานที่ไม่ซ้ำใครหรือสามารถจะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไป

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึงการที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่มอบหมาย โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น งานที่สำเร็จจะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและความภาคภูมิใจ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้ทำงานต่อไปได้ดีขึ้น ความสำเร็จนี้ต้องมีการวางแผนและมีขั้นตอนที่ชัดเจนในการทำงาน รวมถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จในการทำงานสามารถเพิ่มแรงจูงใจและทำให้เกิดความรู้สึกพอใจในผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลดีต่อองค์กรและตัวบุคคล โดยการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การประสบความสำเร็จนี้จึงทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจและความตั้งใจในการทำงานต่อไปในอนาคต

2. การได้รับการยอมรับนับถือ

ออร์สา เพชรนัย (2560) กล่าวว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับ ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และยอมรับในความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็น ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ความคิดเห็น และศักยภาพในตนเองจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งการยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย ขึ้นชม แสดงความยินดี ให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเชื่อถือไว้วางใจในผลงานและการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่อง ชมเชย และความไว้วางใจ และการให้กำลังใจจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือบุคคลจากหน่วยงานอื่น ร่วมยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

กมลพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565) กล่าวว่า ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง ท่านได้รับการรับฟังเมื่อมีปัญหาจากหัวหน้างาน การได้รับคำชมเชย เชื่อถือมีความไว้วางใจจากหัวหน้างานในด้านความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับ งานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จหรือสร้างผลงานให้แก่องค์กรสิ่งหนึ่ง ที่บุคคลต้องการ คือการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อน

ร่วมงาน สังคม หรือบุคคลอื่นๆ ก่อให้เกิดความ ภาคภูมิใจและมีผลในการกระตุ้นจิตใจที่จะทำงานให้ดีขึ้น

เฮอร์ซเบอร์ก กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากบังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้ กำลังใจ หรือ การแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงาน อย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

McClelland กล่าวว่า รับผิดชอบตนเอง (Individual Responsibility) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะพยายามทำงานให้สำเร็จเพื่อความพึงพอใจในตนเอง มิใช่หวังให้คนอื่น ยกย่อง มีความต้องการเสรีภาพในความคิด และการกระทำไม่ชอบให้ผู้อื่นมาบงการ

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือหมายถึงการที่บุคคลได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ และการยกย่องจากผู้อื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การยอมรับนี้สามารถแสดงออกในรูปแบบของการชมเชย การให้กำลังใจ และการแสดงความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จ การได้รับการยอมรับทำให้เกิดความภาคภูมิใจและกระตุ้นให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับยังช่วยให้บุคคลสามารถแสดงความรู้ความสามารถและศักยภาพในตนเองได้อย่างเต็มที่ และส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าบางคนอาจไม่หวังการยกย่องจากผู้อื่น แต่การได้รับการยอมรับก็ยังถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ

3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

ณัฐนัย ไทยถาวร (2561) กล่าวว่า ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานในด้านความมั่นคงและ ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร และชื่อเสียงขององค์กร

สุจิรา ถาบันแก้ว (2565) กล่าวว่า ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกของครู ที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความมั่นคงขององค์กร ชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร การได้รับความคุ้มครองจากการปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ถูกโอนย้ายหน้าที่หรือให้ออกจากงานโดยไม่เป็นธรรม

เฮอร์ซเบอร์ก กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

McClelland กล่าวว่า มีการทำนายหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Anticipation of Future Possibilities) บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักจะเป็นบุคคลที่มีแผนระยะยาวเพราะเล็งเห็นผลการณ์ไกลกว่าผู้ที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำ

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1972) กล่าวว่า ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการที่จะให้ชีวิตอยู่รอดซึ่งนอกจากความต้องการด้านร่างกายแล้ว ยังรวมไปถึงความมั่นคงในงาน สวัสดิภาพและความปลอดภัย ก็รวมไปในกลุ่มนี้

สรุปได้ว่า ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติหมายถึงความรู้สึกที่มีต่อความมั่นคงของอาชีพและองค์กร ซึ่งรวมถึงความยั่งยืนในหน้าที่การงานและความมั่นคงทางการเงิน การได้รับการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและไม่ถูกโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรมก็เป็นส่วนหนึ่งของความมั่นคงนี้ นอกจากนี้ ความมั่นคงในงานยังเกี่ยวข้องกับความเชื่อสัตย์ขององค์กรและชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี การมีความมั่นคงทำให้บุคคลรู้สึกปลอดภัยและสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้เต็มที่ บุคคลที่มีความมั่นคงในการทำงานมักมีแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดี ในขณะที่ความต้องการด้านความมั่นคงยังรวมไปถึงสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการทำงานอีกด้วย

4. ความก้าวหน้าในงาน

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) กล่าวว่า ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรง กระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่ออบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่ สูงขึ้น เกิดเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าใน ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้พัฒนาความรู้ความสามารถ การขึ้นเงินเดือนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร

กมลรพีพร พงศ์เชียงใหม่ (2565) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาที่จะก้าวหน้าในงาน ได้รับ การเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับ โอกาสจากผู้บังคับบัญชาสูงขึ้นได้รับ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานและความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อ เพิ่มทักษะในวิชาชีพของตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

สุจิรา ถาบันแก้ว (2565) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง โอกาสที่ครูจะได้รับการพิจารณา เลื่อนขั้นเลื่อนระดับตำแหน่งในการทำงานให้สูงขึ้น องค์กรมีการเปิดโอกาสในการสอบเปลี่ยนสายงานมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้เพื่อเสริมทักษะหรือความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงาน

เฮอร์ชเบอร์ก กล่าวว่าความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคล ในองค์การการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

McClelland (1961, pp. 100-110) กล่าวว่า มีทักษะในการจัดระบบงาน (Organization Skills) เป็นสิ่งที่บุคคลที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงควรจะมีโดยแมคคลีแลนด์ได้เน้นถึงแรงจูงใจพื้นฐานของบุคคล 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือ ความปรารถนาที่จะ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีโดยพยายามแข่งขันกับเกณฑ์มาตรฐานอันดีเลิศ จะมีความรู้สึกเป็นทุกข์กังวลใจ ไม่สบายใจ เมื่อประสบความล้มเหลวหรืออุปสรรค

2. แรงจูงใจใฝ่สมาคม (Affiliation Motive) คือ ความปรารถนาที่จะเป็นที่ ยอมรับของคนอื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบของคนอื่น ต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ในสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับ จากบุคคลอื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) คือ ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่ง อิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นในสังคม ผู้ที่มีความจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุม สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (1972) กล่าวว่า ความต้องการด้านความเติบโต เป็นความต้องการในการพัฒนาตนเอง ความเจริญก้าวหน้าในงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนความเข้าใจตนเอง และได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในงานหมายถึงโอกาสที่บุคคลจะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การทำงานที่สูงขึ้น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ การศึกษาต่อ และการเข้าร่วมการอบรมเพื่อเสริมสร้างความสามารถ โดยโอกาสเหล่านี้มักเกิดขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร บุคคลที่มีความก้าวหน้าจะได้รับโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร การก้าวหน้ายังรวมถึงทักษะในการจัดระบบงานและการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลสามารถดำเนินงานได้ดีขึ้นและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ความก้าวหน้านี้ยังเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการสัมฤทธิ์ผลสูงและความต้องการในการพัฒนาและเติบโตในตนเอง

2.4. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ชื่อหน่วยงานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ปรัชญา/คำขวัญ/คติพจน์

ปฏิบัติธรรมนำความดี ยึดวิถีห้าห้องชีวิตพิชิตงาน สานความดีสากล สร้างคนคุณภาพ

วิสัยทัศน์

สร้างคนคุณภาพ สู่วิถีใหม่ที่ยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

หน่วยงานราชการมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาภาคบังคับ ครอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ในจังหวัดเลย ดังนี้ 1. อำเภอเมืองเลย 2. อำเภอนาดูน 3. อำเภอเชียงคาน 4. อำเภอปากชม 5. อำเภอท่าลี่

ข้อมูลประชากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 134 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 114 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,274 คน รวม 1,388 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบเพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน
5. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการ ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
6. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
7. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ทุกระดับระดับ และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็น สำหรับอนาคต มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข

3. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัย จากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เชื่อมโยงนโยบาย ด้านดิจิทัล ของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายด้านปัญญาประดิษฐ์ตามบริบท

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่ การกิจ และบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ การกิจ และบทบาทตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

1. มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม หรือกฎหมายอื่น มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

(1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

(3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. ข้อ 5 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2561 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในการศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

(3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการคณอำนวยการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(12) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

3. ข้อ 6 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มอำนวยการ
- (2) กลุ่มนโยบายและแผน
- (3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- (4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- (5) กลุ่มบริหารงานบุคคล
- (6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- (8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- (9) หน่วยตรวจสอบภายใน
- (10) กลุ่มกฎหมายและคดี

4. และข้อ 7 ให้ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) กลุ่มอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
 - (ก) ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ
 - (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
 - (ง) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
 - (จ) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
 - (ฉ) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่การศึกษา
 - (ช) ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
 - (ซ) ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
 - (ณ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีใช่งาน

ของส่วนราชการได้โดยเฉพาะ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

(2) กลุ่มนโยบายและแผน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ข) วิเคราะห์การวัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(ค) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ค) ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ง) ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

(ง) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

(จ) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(5) กลุ่มบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) แผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

- (ข) ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- (ค) วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (ง) ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเดือนเงินการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (จ) จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับนำเหนือความชอบและทะเบียนประวัติ
- (ฉ) จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- (ช) ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่างๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่างๆ
- (ซ) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ
- (ณ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- (6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- (ก) ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาก่อนแต่งตั้ง
- (ข) ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน
- (ค) ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
- (ง) ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ
- (ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- (7) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้
- (ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ
- (ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

(ค) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผล การศึกษา

(ง) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้ง ประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(จ) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม การนิเทศทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา

(ซ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

(8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

(ข) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(ค) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันสังคมอื่น

(ง) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับ นโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

(จ) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

(ฉ) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตร นารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและ เยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(ช) ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(ซ) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาคาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและ คัดกรองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ณ) ดำเนินงานนิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฏ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(9) หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

(ง) ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

(10) กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

(ข) ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

(ค) ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

(ง) ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

(ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่

(ช) ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

(ซ) ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(ณ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

(ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

วิรัตน์รัตน์ เสือจอย (2564,บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง

2) เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง 3) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลกับคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง จำนวนทั้งสิ้น 24 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 8 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มงานฝ่ายบริหารต่างๆ จำนวน 3 คน และครู จำนวน 4 คน รวมผู้ให้ ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิด ของยุกัล (Yukl) การศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลวิจัยพบว่า 1.ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2. คุณภาพผู้เรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ ด้านการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วม ร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ และด้านการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี อ่างทอง โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมธี ศรีโยธา (2564,บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาน ศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) ศึกษาระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ในการทำงาน 4) เปรียบเทียบการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน 5) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 6) ประมวลข้อเสนอแนะภาวะผู้นำเชิง กลยุทธ์กับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดน ภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 300 คน โดยคำนวณจากการใช้สูตรของ เครจซีและมอร์แกน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-Test) การทดสอบค่าเอฟ (F-Test)

และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชายแดน ภาคใต้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ระดับการบริหารจัดการความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัด ชายแดนภาคใต้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

วันวิภา ทำประโยชน์ (2565,บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษากับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และ 4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2564 จำนวน 306 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของแบบสอบถาม ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.92 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูเห็นด้วยกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูเห็นด้วยกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด คือ การกำหนดกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรในองค์กร และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.821 สามารถพยากรณ์ การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ได้ร้อยละ 67.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถ สร้างสมการพยากรณ์ และสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ คือ $Y = 0.966 + 0.372 (X) + 0.244 (X) + 0.132 (X)$ และในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z_y = 0.424 (X_1) + 0.281 (X_2) + 0.174 (X_3)$

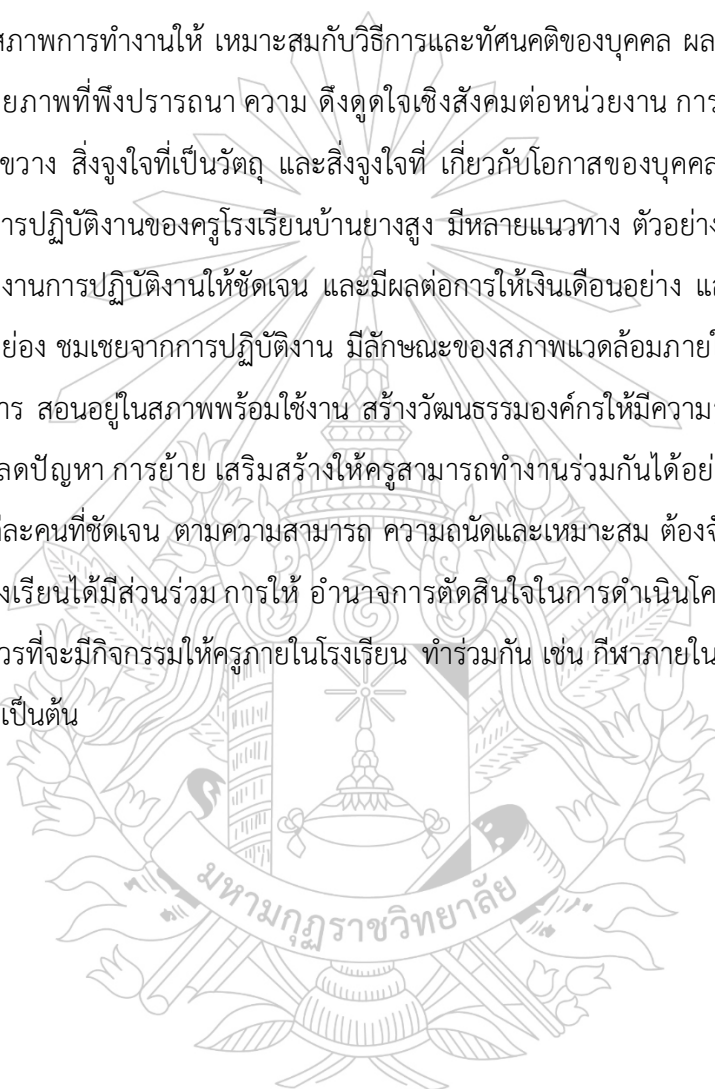
ศราวุฒิ ผดุงชาติ (บทคัดย่อ,2563) การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของทาโร ยามาเน ได้กลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสระบุรี อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและ ประเมินกลยุทธ์ และ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีระดับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 10 ปีมีภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหาร 5 - 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน มีระดับภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างจาก ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐนัย ไทยถาวร (บทคัดย่อ,2561) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัด สระบุรี แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

วัชรวิศ เจริญกุล (บทคัดย่อ,2563) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้าน ยางสูง และ 2) เพื่อทราบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ประชากรที่ใช้ใน การวิจัยคือ ข้าราชการครูโรงเรียนบ้านยางสูง จำนวน 15

คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 14 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 15 คน ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แนวคิดของ บาร์นาร์ด (Barnard) โดยเป็นแบบสอบถาม ชนิดจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ธ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ วิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดย ภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้ เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดม คติ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความ ดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการ ทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และสิ่งจูงใจที่ เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2. แนวทางการ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง มีหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนต้อง มีการวางแผนรายงานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีผลต่อการให้เงินเดือนอย่าง แล้วมอบรางวัลเพื่อ เป็นเกียรติยศ ยกย่อง ชมเชยจากการปฏิบัติงาน มีลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อ การจัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรู้สึกรักและผูกพัน ต่อโรงเรียน เพื่อลดปัญหา การย้าย เสริมสร้างให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข แบ่ง ภาระงานให้ครูแต่ละคนที่ชัดเจน ตามความสามารถ ความถนัดและเหมาะสม ต้องจัดกิจกรรมที่จะทำ ให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม การให้ อำนาจการตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่ตนเองได้ รับผิดชอบ และควรที่จะมีกิจกรรมให้ครูภายในโรงเรียน ทำร่วมกัน เช่น กีฬาภายในโรงเรียนเฉพาะครู เวลาหลังเลิกงาน เป็นต้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 134 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 1,388 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วยผู้บริหาร (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา) จำนวน 26 คน และครูผู้สอน จำนวน 275 คน รวมทั้งทั้งสิ้น 301 คน

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเลยเขต 1 แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนประชากร และ สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Sample random sampling) โดยการจับฉลากรายชื่อให้ได้ครบตามจำนวนสัดส่วนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 และกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณไว้ ดังรายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียนตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3. 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

ขนาด โรงเรียน	จำนวน โรงเรียน	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
เล็ก	84	65	699	764	15	151	166
กลาง	47	46	402	448	9	87	96
ใหญ่	1	1	29	30	1	6	7
ใหญ่พิเศษ	2	2	144	146	1	31	32
รวม	134	114	1,274	1,388	26	275	301

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตาม
มาตรการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
สถานศึกษา แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
4. ความก้าวหน้าในงาน

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตาม
มาตรการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ เพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย
ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

- 3.3.1 ศึกษาเอกสาร วารสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 3.3.2 กำหนดขอบข่ายการสร้างแบบสอบถามตามกรอบนิยามศัพท์ของตัวแปร
- 3.3.3 สร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดขอบข่ายที่กำหนดภายใต้การให้คำแนะนำของ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3.4 ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและประเมินความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม

ศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC ค่า IOC อยู่ระหว่าง +1 ถึง -1) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงใน ภัทรพร เกษสังข์, 2549, หน้า 138)

3.3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) ประชากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 ปีการศึกษา 2567 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3.6 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ มาหาคุณภาพรายข้อ โดยการหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation Coefficient)

3.3.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งเกณฑ์กำหนดว่าต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546)

3.3.8 พิจารณาปรับปรุงและคัดเลือกข้อคำถามรายข้อ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

3.4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับจาก ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 315 คน โดยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และบางส่วนนำส่งผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ google form

3.4.3 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในการตอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

- 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

- 4.51-5.00 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในแต่ละตัวแปรและระหว่างตัวแปรพหุคูณกับตัวแปรเกณฑ์ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ภัทราพร เกษสังข์, 2548, หน้า 169 – 171) แล้วแปลความหมายดังนี้

- มีค่า r 0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก
- มีค่า r 0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง
- มีค่า r 0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
- มีค่า r 0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ
- มีค่า r 0.01 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
- มีค่า r 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์พิจารณา ดังนี้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวก แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบ แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็น 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือใกล้เคียง 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันต่ำ

3.5.5 วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์

3.6. สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังต่อไปนี้

3.6.1 สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics)

3.6.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

3.6.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.6.1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.6.2 สถิติอนุมาน (Inferential statistics)

3.6.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.6.2.2 วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่มีนัยสำคัญไปสร้างสมการพยากรณ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.4 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

X	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
x_1	หมายถึง	การกำหนดกลยุทธ์
x_2	หมายถึง	การบริหารทรัพยากรในองค์กร
x_3	หมายถึง	การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร
x_4	หมายถึง	การกำหนดทิศทางขององค์กร
Y	หมายถึง	แรงจูงใจของครูในสถานศึกษา
y_1	หมายถึง	ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
y_2	หมายถึง	การได้รับการยอมรับนับถือ

y_3	หมายถึง	ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ
y_4	หมายถึง	ความก้าวหน้าในงาน
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
*	หมายถึง	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	หมายถึง	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	หมายถึง	ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ
$S.E_B$	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ
F	หมายถึง	ค่าอัตราส่วนเอฟ
Z	หมายถึง	คะแนนมาตรฐาน
Y	หมายถึง	คะแนนดิบ

4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ข้อมูลข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4. 1 จำนวน และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	76	25.2
1.2 หญิง	225	74.8
รวม	301	100.00
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	26	8.60

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
2.2 ครูผู้สอน	275	91.40
รวม	301	100.00
3. ขนาดของโรงเรียน		
3.1 ขนาดเล็ก	166	55.10
3.2 ขนาดกลาง	96	31.90
3.3 ขนาดใหญ่	7	2.30
3.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	32	10.60
รวม	301	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ไม่เกิน 10 ปี	198	65.80
4.2 10-20 ปี	85	28.20
4.3 มากกว่า 20 ปี	18	6.00
รวม	301	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 301 คน ส่วนใหญ่จำแนกเป็น เพศหญิง จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 74.8 และเพศชาย จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 91.40 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ขนาดเล็ก 167 คน คิดเป็นร้อยละ 55.50 รองลงมาเป็นขนาดกลาง จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 และขนาดใหญ่ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 65.80 รองลงมา 10-20 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00 ตามลำดับ

4.3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4. 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 (X)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. การกำหนดกลยุทธ์ (x_1)	4.55	0.42	มากที่สุด	2
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2)	4.52	0.48	มากที่สุด	4
3.การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3)	4.52	0.48	มากที่สุด	3
4.การกำหนดทิศทางขององค์กร(x_4)	4.55	0.46	มากที่สุด	1
รวม	4.55	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.55$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร (x_4) ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.46) รองลงมาคือ การกำหนดกลยุทธ์ (x_1) ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.42) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2) ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.48)

ตารางที่ 4. 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การกำหนดกลยุทธ์ (x_1)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.62	0.53	มากที่สุด	1
2.	ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาได้	4.48	0.63	มาก	5
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาในระดับครูและบุคลากร	4.52	0.58	มากที่สุด	4
4.	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายสำหรับครูและบุคลากร	4.57	0.57	มากที่สุด	2
5.	การกำหนดกลยุทธ์ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.55	0.55	มากที่สุด	3
รวม		4.55	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ และข้อที่ได้มาก 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.53) รองลงมาคือข้อ 4 วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายสำหรับครูและบุคลากร ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาได้ ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4. 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากร (ทั้งด้านงบประมาณ, บุคลากร, อุปกรณ์, และเทคโนโลยี) อย่างเป็นระบบและตามแผนที่กำหนดไว้	4.52	0.61	มากที่สุด	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและการวางแผนอัตรากำลังได้อย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	4.50	0.59	มาก	4
3.	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร และตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.55	0.59	มากที่สุด	1
4.	มีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และการตรวจสอบดังกล่าวมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.65	มากที่สุด	3
5.	มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากร และการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ	4.5	0.62	มาก	5
รวม		4.52	0.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร และตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากร (ทั้งด้านงบประมาณ, บุคลากร, อุปกรณ์, และเทคโนโลยี) อย่างเป็นระบบและตามแผนที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.61) ส่วน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากร และการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4. 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.	ผู้บริหารกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร	4.53	0.62	มากที่สุด	2
2.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.53	0.60	มากที่สุด	1
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร	4.51	0.63	มากที่สุด	3
4.	ผู้บริหารช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรและกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในงานที่ทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน	4.50	0.61	มาก	4
รวม		4.51	0.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อและอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ข้อ 1 ผู้บริหารกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.62) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรและกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในงานที่ทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4. 6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (x_4) โดยรวม และรายข้อ

ข้อ	การกำหนดทิศทางขององค์กร (x_4)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1.	ผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.52	0.60	มากที่สุด	3
2.	ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร	4.57	0.59	มากที่สุด	2
3.	การปรับกลยุทธ์ขององค์กรสามารถทำได้เหมาะสมเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.52	0.64	มากที่สุด	4
4.	องค์กรมีการประเมินผลและปรับแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร	4.59	0.56	มากที่สุด	1
รวม		4.55	0.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร (x_4) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.55$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 องค์กรมีการประเมินผลและปรับแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ข้อ 2 ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 การปรับกลยุทธ์ขององค์กรสามารถทำได้เหมาะสมเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.64)

4.4. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.7 - 4.11

ตารางที่ 4. 7 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y1)	4.52	0.47	มากที่สุด	1
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (y2)	4.48	0.49	มาก	3
3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y3)	4.48	0.50	มาก	4
4. ความก้าวหน้าในงาน (y4)	4.52	0.48	มากที่สุด	2
รวม	4.50	0.43	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y1) ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ความก้าวหน้าในงาน (y4) ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.48) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y3) ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.43)

ตารางที่ 4. 8 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (y_1) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (y_1)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.49	0.62	มาก	5
2.	ท่านเห็นว่าการใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของคุณนั้นมีประสิทธิภาพ	4.51	0.66	มากที่สุด	3
3.	เมื่อท่านทำงานสำเร็จตามที่มอบหมาย ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจในผลลัพธ์มาก	4.50	0.62	มาก	4
4.	ท่านสามารถวางแผนและดำเนินการตามขั้นตอนที่ชัดเจน รวมถึงคิดริเริ่มและแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.53	0.59	มากที่สุด	2
5.	ความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจและความตั้งใจในการทำงานของท่านในอนาคต	4.58	0.57	มากที่สุด	1
รวม		4.52	0.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (y_1) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ระดับมาก 2 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจและความตั้งใจในการทำงานของท่านในอนาคต ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ข้อ 4 ท่านสามารถวางแผนและดำเนินการตามขั้นตอนที่ชัดเจน รวมถึงคิดริเริ่มและแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4. 9 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การได้รับการยอมรับนับถือ (y_2)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ท่านรู้สึกว่าได้ความไว้วางใจและการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานของท่าน	4.52	0.61	มากที่สุด	2
2.	ท่านได้รับการชมเชยและการให้กำลังใจจากผู้อื่นในที่ทำงาน เมื่อท่านทำงานสำเร็จ	4.52	0.59	มากที่สุด	1
3.	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ส่งผลให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นและทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต	4.44	0.61	มาก	4
4.	ท่านรู้สึกว่าการได้รับการยอมรับมีส่วนทำให้ท่านได้แสดงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่	4.46	0.65	มาก	3
รวม		4.48	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ระดับมาก 2 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2 ท่านได้รับการชมเชยและการให้กำลังใจจากผู้อื่นในที่ทำงาน เมื่อท่านทำงานสำเร็จ ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ข้อ 1 ท่านรู้สึกว่าได้ความไว้วางใจและการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานของท่าน ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 ท่านได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ส่งผลให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นและทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4. 10 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ท่านรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในอาชีพและองค์กรที่คุณทำงานอยู่	4.47	0.64	มาก	3
2.	ท่านรู้สึกว่าได้ รับการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและ ไม่ได้รับการโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรม	4.44	0.69	มาก	4
3.	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีความซื่อสัตย์และ ภาพลักษณ์ที่ดี	4.50	0.60	มาก	2
4.	ท่านรู้สึกว่าการ ความมั่นคงในงานที่ท่านทำส่งผลให้คุณ สามารถวางแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดีในการทำงาน	4.52	0.63	มากที่สุด	1
รวม		4.48	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ระดับมาก 3 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 ท่านรู้สึกว่าการ ความมั่นคงในงานที่ท่านทำส่งผลให้คุณสามารถวางแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดีในการทำงาน ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ข้อ 3 ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีความซื่อสัตย์และภาพลักษณ์ที่ดี ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ท่านรู้สึกว่าได้ รับการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและไม่ได้รับการโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรม ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4. 11 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความก้าวหน้าในงาน (y_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1.	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	4.54	0.60	มากที่สุด	1
2.	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ เช่น การอบรมหรือการศึกษาต่อ	4.53	0.57	มากที่สุด	2
3.	ท่านรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน	4.50	0.63	มาก	3
4.	ความก้าวหน้าในงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาตนเองในอนาคตของท่าน	4.49	0.63	มาก	4
รวม		4.37	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ระดับมาก 2 ข้อ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ ระดับมาก 2 ข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ข้อ 2 ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ เช่น การอบรมหรือการศึกษาต่อ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ความก้าวหน้าในงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาตนเองในอนาคตของท่าน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63)

4.5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระงมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4. 12 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระงมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	X	Y
X ₁	1									
X ₂	.743**	1								
X ₃	.625**	.767**	1							
X ₄	.629**	.740**	.732**	1						
Y ₁	.601**	.733**	.704**	.741**	1					
Y ₂	.585**	.700**	.698**	.673**	.764**	1				
Y ₃	.653**	.749**	.713**	.697**	.712**	.760**	1			
Y ₄	.583**	.678**	.682**	.738**	.705**	.674**	.695**	1		
X	.854**	.930**	.879**	.868**	.785**	.751**	.796**	.756**	1	
Y	.681**	.806**	.787**	.803**	.905**	.898**	.888**	.860**	.869**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยรวมมีค่า ($r_{xy} = 0.869$) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ระหว่างตัวแปร ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.756 - 0.796$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ (x_1) กับการบริหารทรัพยากรในองค์กร (x_2) ($r_{x_1x_2} = 0.743$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ (x_1) กับการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3) ($r_{x_1x_3} = 0.625$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1) กับการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) ($r_{y_1y_2} = 0.764$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) กับความก้าวหน้าในงาน (y_4) ($r_{y_4y_5} = 0.674$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.869$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องการสมมติฐานของการวิจัย ผลปรากฏดังตารางที่ 4.12 – 4.15

ตารางที่ 4. 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การกำหนดกลยุทธ์ (X1)	0.601**	ปานกลาง
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2)	0.733**	สูง
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3)	0.704**	สูง
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4)	0.741**	สูง
โดยรวม	0.785**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1) โดยรวม (r_{xy1}) เท่ากับ 0.785 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 3 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) ($r_{x4y1} = 0.741$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) ($r_{x2y1} = 0.733$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) ($r_{x3y1} = 0.704$) และการกำหนดกลยุทธ์ (X1) ($r_{x1y1} = 0.601$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	การได้รับการยอมรับนับถือ (y_2)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การกำหนดกลยุทธ์ (X1)	0.585**	ปานกลาง
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2)	0.700**	สูง
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3)	0.698**	สูง
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4)	0.673**	สูง
โดยรวม	0.785**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) โดยรวม (r_{xy2}) เท่ากับ 0.785 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 3 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) ($r_{x4y2} = 0.673$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) ($r_{x2y2} = 0.700$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) ($r_{x3y2} = 0.698$) และการกำหนดกลยุทธ์ (X1) ($r_{x1y2} = 0.585$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y3)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y3)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การกำหนดกลยุทธ์ (X1)	0.653**	สูง
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2)	0.749**	สูง
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3)	0.713**	สูง
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4)	0.697**	สูง
โดยรวม	0.796**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y3) โดยรวม (r_{xy3}) เท่ากับ 0.796 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) ($r_{x2y3} = 0.749$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) ($r_{x3y3} = 0.713$) การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) ($r_{x4y3} = 0.697$) และการกำหนดกลยุทธ์ (X1) ($r_{x1y3} = 0.653$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4. 16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X)	ความก้าวหน้าในงาน (y_4)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การกำหนดกลยุทธ์ (X1)	0.583**	ปานกลาง
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2)	0.678**	สูง
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3)	0.682**	สูง
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4)	0.738**	สูง
โดยรวม	0.756**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4) โดยรวม (r_{xy4}) เท่ากับ 0.756 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง 3 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) ($r_{x4y4} = 0.738$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) ($r_{x3y4} = 0.682$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) ($r_{x2y4} = 0.678$) และการกำหนดกลยุทธ์ (X1) ($r_{x1y4} = 0.583$) ตามลำดับ

4.6. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อคัดตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผลปรากฏดังตารางที่ 4.16 – 4.20

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E. _B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.402	0.140		2.871**	0.004
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X ₂)	0.253	0.048	0.283	5.315**	0.000
การกำหนดทิศทางขององค์กร (X ₄)	0.323	0.042	0.346	7.681**	0.000
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X ₃)	0.235	0.042	0.260	5.554**	0.000
การกำหนดกลยุทธ์ (X ₁)	0.094	0.044	0.091	2.155*	0.032
R = 0.879 R ² = 0.772 Adjusted R ² = 0.769 F = 251.013					

**p < .01 * p < .05

จากตารางที่ 4.17 พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ พบว่า มี 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (y) โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X₂) การกำหนดทิศทางขององค์กร (X₄) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X₃) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ (X₁)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4) ($\beta = 0.346$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) ($\beta = 0.283$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ($\beta = 0.260$) และการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) ($\beta = 0.091$) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (y) โดยภาพรวมได้ร้อยละ 77.20 ($R^2 = 0.772$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.20781 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.402 + 0.253(x_2) + 0.323(x_4) + 0.235(x_3) + 0.094(x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.283(x_2) + 0.346(x_4) + 0.260(x_3) + 0.091(x_1)$$

ตารางที่ 4. 18 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.577	0.174		3.324**	0.001
การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4)	0.374	0.057	0.367	6.542**	0.000
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	0.303	0.058	0.310	5.202**	0.000
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3)	0.194	0.058	0.197	3.353**	0.001
R = 0.799 $R^2 = 0.638$ Adjusted $R^2 = 0.634$ F = 174.539					

**p < .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสังเคราะห์ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (y_1) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) และ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4) ($\beta = 0.367$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) ($\beta = 0.310$) และการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ($\beta = 0.197$) ตัวแปรทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (y_1) ได้ร้อยละ 63.40 ($R^2 = 0.634$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.28527 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.577 + 0.374 (x_4) + 0.303 (x_2) + 0.194 (x_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.367 (x_4) + 0.310 (x_2) + 0.197 (x_3)$$

ตารางที่ 4. 19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.595	0.196		3.026**	0.003
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	0.305	0.066	0.299	4.633**	0.000
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3)	0.305	0.065	0.297	4.658**	0.000
การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4)	0.249	0.065	0.234	3.850**	0.000
R = 0.758 R ² = 0.575 Adjusted R ² = 0.570 F = 133.771					

**p < .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสังเคราะห์ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) และ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) ($\beta = 0.305$) การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4) และการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ($\beta = 0.305$) ($\beta = 0.249$) ตัวแปรทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) ได้ร้อยละ 57 ($R^2 = 0.570$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.32286 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.595 + 0.305 (x_2) + 0.305 (x_3) + 0.249 (x_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.299 (x_2) + 0.297 (x_3) + 0.234 (x_4)$$

ตารางที่ 4. 20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.188	0.205		0.576	0.565
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X ₂)	0.316	0.070	0.305	4.542**	0.000
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X ₃)	0.246	0.062	0.235	3.978**	0.000
การกำหนดทิศทางขององค์กร(X ₄)	0.220	0.062	0.204	3.583**	0.000
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (x ₁)	0.181	0.064	0.151	2.839**	0.005
R = 0.798 R ² = 0.637 Adjusted R ² = 0.632 F = 129.855					

**p < .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ พบว่า มี 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X₂) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X₃) การกำหนดทิศทางขององค์กร(X₄) และ การกำหนดกลยุทธ์ (x₁)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X₂) ($\beta = 0.305$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X₃) ($\beta = 0.235$) การกำหนดทิศทางขององค์กร(X₄) ($\beta = 0.204$) และการกำหนดกลยุทธ์ (x₁) ($\beta = 0.151$) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (y) ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ (y_3) โดยภาพรวมได้ร้อยละ 63.20 ($R^2 = 0.632$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.30398 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.188 + 0.316(x_2) + 0.246(x_3) + 0.220(x_4) + 0.181(x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.305(x_2) + 0.235(x_3) + 0.204(x_4) + 0.151(x_1)$$

ตารางที่ 4. 21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.578	0.187		3.080**	0.002
การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4)	0.465	0.062	0.444	7.527**	0.000
ความเป็นมืออาชีพดิจิทัล (x_3)	0.218	0.062	0.216	3.495**	0.001
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	0.185	0.063	0.184	2.944**	0.003
R = 0.775 R ² = 0.600 Adjusted R ² = 0.596 F = 148.711					

**p < .01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาวิเคราะห์ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_1) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) และ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X_4) ($\beta = 0.444$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) ($\beta = 0.216$) และการบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) ($\beta = 0.184$) ตัวแปรทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน (y_4) ได้ร้อยละ 59.60 ($R^2 = 0.596$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.30813 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.578 + 0.465 (x_4) + 0.281 (x_3) + 0.185 (x_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.444 (x_4) + 0.216 (x_3) + 0.184 (x_2)$$



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1” เป็นการวิจัยเชิงสถิติพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 301 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.948 และ 0.945

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และใช้สถิติอนุมานในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อคัดตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 301 คน ส่วนใหญ่เป็นจำแนกเป็น เพศหญิง ร้อยละ 74.80 และเพศชาย ร้อยละ 25.20 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็น ครู ร้อยละ 91.40 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 8.60 เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน ส่วนใหญ่อยู่ขนาดเล็ก ร้อยละ 55.50 รองลงมาขนาดกลาง ร้อยละ 31.90 เมื่อพิจารณาตาม ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่ไม่เกิน 10 ปี ร้อยละ 65.8 รองลงมา 10-20 ปี ร้อยละ 28.20 และมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 6.00 ตามลำดับ

5.1.2 สรุปผลการวิจัย

5.1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อศึกษาเป็นราย ด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการ รวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายสำหรับครูและบุคลากร ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของสถานศึกษาได้

2) ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรใน สถานศึกษามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร และตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่าง คุ่มค่า รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากร (ทั้งด้านงบประมาณ , บุคลากร, อุปกรณ์, และเทคโนโลยี) อย่างเป็นระบบและตามแผนที่กำหนดไว้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากร และการระดม ทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ

3) ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการ ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากรทุกคนใน องค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรและกระตุ้นให้ มี ความรับผิดชอบในงานที่ทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

4) ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์กรมีการประเมินผลและปรับแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปรับกลยุทธ์ขององค์กรสามารถทำได้เหมาะสมเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5.1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่เสมอ รองลงมา คือ สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรให้มีความครอบคลุมสอดคล้องกับหลักสูตรแกนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา

2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับการชมเชยและการให้กำลังใจจากผู้อื่นในที่ทำงาน เมื่อท่านทำงานสำเร็จ รองลงมา คือ ท่านรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจและการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานของท่าน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ส่งผลให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นและทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต

3) ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ท่านทำส่งผลให้คุณสามารถวางแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดีในการทำงาน รองลงมา คือ ท่านรู้สึกว่าจะองค์กรที่ท่านทำงานมีความซื่อสัตย์และภาพลักษณ์ที่ดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านรู้สึกว่าการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและไม่ได้รับการโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรม

4) ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านรู้สึกว่าจะองค์กรที่ท่านทำงานมีโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น รองลงมา คือ ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ เช่น การอบรมหรือการศึกษาต่อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความก้าวหน้าในงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและการพัฒนาตนเองในอนาคตของท่าน

5.1.2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เท่ากับ 0.869 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติโดยรวมเท่ากับ 0.785 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมเท่ากับ 0.785 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ โดยรวม เท่ากับ 0.796 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยรวม เท่ากับ 0.756 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 (X) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ การกำหนดกลยุทธ์(x_1) กับการบริหารทรัพยากรในองค์กร(x_2) ($r_{x_1x_2} = 0.743$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การกำหนดกลยุทธ์(x_1) กับการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (x_3) ($r_{x_1x_3} = 0.625$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา (Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ (y_1) กับการได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) ($r_{y_1y_2} = 0.764$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การได้รับการยอมรับนับถือ (y_2) กับความก้าวหน้าในงาน (y_4) ($r_{y_4y_5} = 0.674$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

5.1.2.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ (x_1) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร(X4) ($\beta = 0.346$) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X2) ($\beta = 0.283$) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X3) ($\beta = 0.260$) และการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) ($\beta = 0.091$) ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์พยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (y) โดยการรวมได้ร้อยละ 77.20 ($R^2 = 0.772$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.20781 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.402 + 0.253(x_2) + 0.323(x_4) + 0.235(x_3) + 0.094(x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z = 0.283(x_2) + 0.346(x_4) + 0.260(x_3) + 0.091(x_1)$$

5.2. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการอภิปรายผลเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์รายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรการศึกษาให้สามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เริ่มจากการบริหารทรัพยากรในองค์กรที่เน้นประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มุ่งเน้นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เช่น การเรียนรู้ดิจิทัล และความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ ขณะเดียวกัน การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรก็เป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบร่วมกันภายในโรงเรียน นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้สามารถปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม โดยรวมแล้ว ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสามารถสร้างความพร้อมให้องค์กรเผชิญกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ อีพรทิพย์ แก่นสันเทียะ (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายทางการศึกษาอย่างชัดเจน พร้อมทั้งวางแผนกลยุทธ์และตัดสินใจอย่างมีวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ยกกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวคิดการจัดการยุคใหม่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับ บุญช่วย ศิริเกษและศิษณพงศ์ ศรีจันทร์ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ ๒๑ ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่ามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูงกว่า และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์และการคิดเชิงกลยุทธ์ การเสริมสร้างทักษะการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการสร้างการมีส่วนร่วม การเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านการประเมินและควบคุมเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาภาวะผู้นำและการปรับตัวในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับ ธิชาภา นาคเสพ และสุกัญญา สุदारารัตน์ (2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นนทบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคิดเชิงปฏัติ รองลงมาคือ ด้านความคิดความเข้าใจระดับสูง ด้าน ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าที่หลากหลายเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ด้านความคาดหวังและการสร้าง โอกาสสำหรับอนาคต ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ลัทธวรรณ วงษ์ไพบย มิตร ชื่นสิน(2567) ได้ศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา กาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด เทศบาลนครแม่สอด ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรทบทวนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา ยึดหลักการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง ด้านแนวคิดและทำงานเชิงบวก มอบหมายงานการปฏิบัติตามกลยุทธ์อย่างเหมาะสม วางแผนการ ประเมินการดำเนินงานตามกลยุทธ์ สอดคล้องกับ อนุสรณ์ เย็นวัฒนาและสุภาวดี ลาภเจริญ(2565) ได้ ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน เมื่อพิจารณาลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์และการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ด้านการส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กรให้มีสมรรถนะหลักเชิงพลวัต และด้านการพัฒนาและบริหารทรัพยากรในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ ตามลำดับ 2. ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันทุกด้าน แต่ความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน และสอดคล้องกับ นฤ

พร งามอรุณรัตน์(2566) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 ตามความคิดเห็นของครูมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ คุณลักษณะด้านการกำหนดทิศทาง รองลงมาได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การสร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ และ การสื่อสาร ตามลำดับ (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2 จำแนกตาม เพศ ตามความคิดเห็นของครูพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ จำแนกตาม ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูพบว่าไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน มีแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จะเป็นหัวใจสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพร งามอรุณรัตน์ (2564) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางขององค์กรในภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กรในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์ และการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ มูฟิต วาโอะ & นวรัตน์ ไชยมภู (2563) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M=3.96$, $S.D.=0.64$) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารที่มีขนาดของโรงเรียนที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 คู่ คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการประมวลข้อเสนอแนะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ในด้านผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องสามารถมอง

ภาพรวมขององค์กรได้และเห็นคุณค่าเล็ก ๆ น้อย ๆ จากการทำงานของครู ด้านความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารควรมีเครือข่ายในการสนับสนุนองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้านการมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและเป็นขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหารต้องมีแนวคิดที่จะพัฒนาตนเองและโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารควรมีทักษะในการมองภาพแห่งอนาคตคาดการณ์อนาคตว่าโรงเรียนของตนจะต้องไปอยู่ในจุดไหน

5.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาในระดับสถานศึกษา เพราะเมื่อครูมีแรงจูงใจที่ดี จะส่งผลให้เกิดความตั้งใจ หุ่เมเท และมีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน แรงจูงใจของครูสามารถเกิดได้ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ความพึงพอใจในอาชีพ ความภูมิใจในผลงาน ความมั่นคงในตำแหน่งงาน โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและสังคม รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ นันธิตา แสนคาร (2567) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุพรรณิกา รุจิวิชัยกุล (2564) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สมศักดิ์ รัตนโกศล (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สพฐ. พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรจิรา บุญเลิศ (2564) ศึกษาแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของครูระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพและความสำเร็จของนักเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจมากที่สุด

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ครูมีจิตวิญญาณของความเป็นครูสูง ครูจำนวนมากยึดมั่นในอุดมการณ์วิชาชีพ และมีความภูมิใจเมื่อได้เห็นนักเรียนมีพัฒนาการ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การที่นักเรียน

ประสบความสำเร็จ จึงเป็นสิ่งสะท้อนถึงความสำเร็จของครูโดยตรง ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทรงพลังจากภายใน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นเป้าหมายที่ชัดเจน ระบบการประเมินผลในสถานศึกษามักเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก เช่น คะแนนสอบ O-NET หรือผลการอ่านออกเขียนได้ สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูมีเป้าหมายในการพัฒนา และเมื่อสามารถบรรลุเป้าหมายนั้นได้ ก็ยิ่งเสริมสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจและแรงจูงใจต่อการทำงาน ความสำเร็จของงานนำไปสู่การยอมรับ เมื่อครูสามารถสร้างผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ที่ดีให้กับผู้เรียน ย่อมได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งสิ่งนี้ยังช่วยเสริมแรงจูงใจทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของตน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิชชุพร อินทร์ประภา (2561) ที่ศึกษาความสำเร็จในการทำงานของครูพบว่า ความสำเร็จของงานที่ครูปฏิบัติหมายถึงการที่ครูสามารถบรรลุเป้าหมายในด้านการพัฒนานักเรียน การจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและชุมชน โดยการรับรู้ความสำเร็จจากการทำงานนี้มีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา และสอดคล้องกับ วิถีมา เวชพงศ์ (2564) ศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ความสำเร็จของการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับความสนใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือระหว่างกัน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร บุคลากรในโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ซึ่งส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการพัฒนาการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า โดยรวมมีค่า 0.869 มีความสัมพันธ์ในทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ว่า “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน” โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงสำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การกำหนดกลยุทธ์กับการบริหารทรัพยากรในองค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารทรัพยากรในองค์กรที่มีการกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนและมีทิศทางที่เหมาะสมจะส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู การที่ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและได้รับทรัพยากรที่เหมาะสมจะช่วยให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการทำงานที่ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตรและส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความรู้สึกของการมีส่วนร่วมในองค์กร และส่งผลต่อการ

ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของครูในด้านต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน การสร้างแนวทางการสอนที่สร้างสรรค์ และการจัดสรรทรัพยากรการเรียนการสอนที่เหมาะสม จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ มณีวงษ์ (2566) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 304 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับวุฒินันท์ โพหะดา และคณะ (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 160 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M=4.52$, $S.D.=0.47$) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M=4.55$, $S.D. =0.48$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .504

5.2.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ การกำหนดทิศทางการองค์กร (X_4) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร (X_3) และการกำหนดกลยุทธ์ (x_1) ตามลำดับ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมได้ร้อยละ 77.20 ($R^2 = 0.772$) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.20781 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ว่า “มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 องค์ประกอบ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1” และมีตัวแปรอำนาจพยากรณ์เกินมากกว่าที่ได้ตั้งสมมุติฐานไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบริบทขององค์กรมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โรงเรียนส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และ

ชุมชนอย่างแน่นแฟ้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงสามารถกำหนดทิศทาง พันธกิจ และกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของครูและนักเรียนได้ตรงจุด ทำให้ครูรู้สึกมีเป้าหมายร่วมกับองค์กร และส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานอย่างเด่นชัด ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ครอบคลุมหลายปัจจัยที่กระทบแรงจูงใจ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่หลากหลาย เช่น การมีวิสัยทัศน์ (visionary leadership), การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, และการบริหารทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งแต่ละองค์ประกอบล้วนมีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจทั้งในเชิงจิตใจและปัจจัยภายนอกของครู จึงไม่น่าแปลกใจที่ตัวแปรนี้จะมีอำนาจพยากรณ์สูงเกินกว่าที่คาดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พลนวัต ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โปตาพล(2565) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($M=4.52$, $S.D.=0.47$) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ($M=4.55$, $S.D.=0.48$) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($r=0.504$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับ จักรพันธ์ จันทร์เจริญ (2565) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.79 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับ สมใจ มณีวงษ์ (2567) ได้ศึกษา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 การบริหารทรัพยากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ย

อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องปรับปรุงและพัฒนาตนเองด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียม ผู้บริหารควรประเมินทรัพยากรที่มีอยู่อย่างรอบด้าน ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี เพื่อจัดสรรให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เน้นความโปร่งใสในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและแรงจูงใจในการทำงานของครู การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรส่งเสริมและจัดอบรมพัฒนาครูในด้านเทคโนโลยีการเรียนการสอนและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ควรส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร เช่น การจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2) จากการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความชัดเจนในโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพครูอย่างเป็นระบบ เช่น ระบบวิทยฐานะที่ชัดเจนและยุติธรรม ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสดูแลเรียนนิเทศหรือได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามผลงานและคุณสมบัติ สนับสนุนความมั่นคงผ่านการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะอาชีพพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้ครูสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในยุคดิจิทัลได้ การจัดอบรมหรือเวิร์กช็อปด้านนวัตกรรมการเรียนการสอน ช่วยเพิ่มความมั่นใจและลดความรู้สึกลังเลต่อการสูญเสียตำแหน่งในระยะยาว

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
- 2) ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
- 3) ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

บรรณานุกรม

- กมล ไสวปี่ และวัลลภา อาริรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ใน. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มีนาคม) : หน้า 10-18.
- กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชัยภูมิ. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- กมลพัชร พงศ์เชียงใหม่. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- กอบกุล ต๊ะปะแสง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี. คณะบริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- แก้วเกสร อำสน์เที่ยง. (2562). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- โกมล บัวพรหม. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. (ภาคินพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- คชาภรณ์ เสริมศรี และวัลลภา อาริรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภูเขต 1 ใน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 37 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม - ธันวาคม) : หน้า 25-33.
- คมกฤษ พรหมฉิน. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- จตุรภัทร สุวรรณวิเศษ. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาใน สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- จักรพันธ์ จันทรเจริญ(2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. ใน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ,
ปีที่ 10 ฉบับที่ 2, กรกฎาคม – ธันวาคม 2565
- จันทรจิรา บุญเลิศ. (2564). แรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนประถมศึกษา. ใน.
วารสารวิจัยการศึกษา, 25(1), 55-68.
- จันทรทิพย์ จิตอำ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2550). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขา
บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิรัฏฐ์ ฉัตรเบญจนันท์ และชาญชัย วงศ์ศิริสวัสดิ์ (2558) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ใน. วารสารรายงานสืบเนื่อง
การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ "สร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อก้าวหน้า
*สู่ประชาคมอาเซียน" ครั้งที่ 2, (18-19 มิถุนายน) : หน้า 362-371.
- เขวงศักดิ์ พงกษาเทเวศ และคณะ. (2559). ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผล
ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ใน.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 39 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มีนาคม) :
หน้า 80-88.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- ชาฝัน แอหล่ง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- ฐิติณัฐ ประชัยภูมิ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต
30. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ฐิติมา เวชพงศ์. (2564). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมือง
จังหวัดสมุทรสงคราม. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, กรุงเทพฯ.
- ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2564). ภาวะผู้นำดิจิทัล Digital Leadership. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดวงสิทธิ์ พรหมมา. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ตวัณท์ลักษณ์ พวงนิล. (2555). โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงธิภา วังแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำในทศวรรษหน้าของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ธีรศักดิ์ อุปรมัย อุปไมย อธิชัย และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นฤพร งามอรุณรัตน์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- นันทิยาภรณ์ หงษ์เวียงจันทร์. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นันธิดา แสนการ(2567).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- บุญช่วย ศิริเกษ และชัชฌนพงศ์ ศรีจันทร์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- บุษยมาส ผาดี. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.

วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ประภา สังขพันธ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ ภายใน กรณีศึกษา บมจ.ธนาคารกรุงไทย. สารนิพนธ์ปัญหามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปรีชกร อรุณจินดาตระกูล และคณะ (2561) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. ใน. วารสารบริหารการศึกษามศว. ปีที่ 15 ฉบับที่ 29 (กรกฎาคม - ธันวาคม) : หน้า 11-20.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปิยวัฒน์ มีคุณ. (2556). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 อุตรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.

พจนันท์ จารุเลิศพิศุทธิ์ และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายลาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ใน. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม) : หน้า 258-269.

พรชัย เจดามาน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเปลี่ยนผ่าน การบริหารจัดการ การศึกษา 4.0 อย่างยั่งยืน ใน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม) : หน้า 27-35.

พรทิพย์ แก่นสันเทียะ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พลนวัติ ศรีสูงเนิน และจักรกฤษณ์ โพดาพล. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พิชิต โกพล. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน. วารสารวิทยาลัยนครพนม. ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม) : หน้า 78-85.

พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พิมพ์ฉิม อำนาง. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- มณีนรัตน์ สุดเต้ หยกแก้ว กมลวรรณ และมานี แสงศิริ. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. ใน. วารสารมหาจุฬานาครธรรมสาร, 7(8), หน้า 344-362.
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มัทรี บุญเจริญ และสุทธินันท์ พรหมสุวรรณ. (2560). การศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของ ผู้นำที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร ใน. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม - เมษายน) : หน้า 135-148.
- มิตร ชื่นสิน (2567). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแม่สอด จังหวัดตาก. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- มูฟิต วาโอะ และนวรรตน์ ไชยม. (2563). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- เย็นฤดี สอนสุราษฎร์. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รติกรณ์ จงวิศาล. (2554). มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัฐนา เชื้ออนันต์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

- ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ใน. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม) : หน้า 29-41.
- วรรณฤดี มณฑลจรัส และอนุสร สวรรณวงศ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโครงการโรงเรียนประชารัฐ กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง. ใน. วารสารสถาบันวิจัยญาณ
สังวร. 10(2), หน้า 244-260.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ใน. วารสารวิชาการ
บัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต. 15(2) (พฤษภาคม-สิงหาคม) : หน้า 219-230.
- วสันต์ชัย สดคมขำ. (2563). ภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบูรณา
การเทคโนโลยีและเจตคติต่อการใช้เทคโนโลยีของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชชุพร อินทร์ประภา. (2561). ความสำเร็จในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาภาครัฐ
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วุฒินันท์ โพหะดา และคณะ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ศูนย์เครือข่ายลุ่มน้ำสายบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1. ยะลา : มหาวิทยาลัยราช
ภัฏยะลา.
- ศิริกาญจน์ พิมพ์ชนฟ้า และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 2. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สกุลกานต์ โกสีลา. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ความพึง
พอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา. พะเยา : มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สมคิด บางโม. (2555). การเป็นผู้ประกอบการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : เอสเคบุ๊กส์.
- สมใจ มณีวงศ์. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.
ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมศักดิ์ รัตนโกศล. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา. ใน. วารสารบริหาร
การศึกษา, 17(2) : หน้า 23-34.
- สมุทพร ชำนาญ. (2559). ภาวะผู้นำทางการศึกษา : ทฤษฎีและปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). ระยอง : บี.อาร์.

- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2555). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดเชิงทฤษฎี. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาภาวะผู้นำ. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- สุจิรา ถาปิ่นแก้ว (2565) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ และประพนธ์ หลีสิน. (2564). โปรแกรมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. 8(2) : หน้า 59-72.
- สุรรัตน์ โตเขียว. (2560). รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อนุสรณ์ เย็นวัฒนาและสุภาวดี ลาภเจริญ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- อรรถวิท ชื่นจิตต์. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อรรณณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรสา เพชรน้อย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อษรรักษ์ อุ่นวิเศษ. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อังศุมาลิน กุลฉะวะ และสมใจ ภูมิพันธุ์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. ใน. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม, 9(2) : หน้า 60-67.

- อัศนีย์ สุกิจใจ. (2560). รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเชิงวิชาการตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
โรงเรียนวิถียุทธ ในจังหวัดนครสวรรค์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.
- อารียา จำนงยา. (2557). การพัฒนภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน.
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไอรดา นรสาร. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราช
ภัฏสกลนคร.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York : Harper & Row.
- DuBrin, A. J. (2007). Leadership : Research findings practice and skills. 6th ed. Boston
MA : Houghton Mifflin.
- Halpin Andrew W. (1966). Administrative Behavior in Education. New York : MacMillan
Company.
- Kotter, J. P. (1990). A Force for Change: How Leadership Differs from Management. New
York : Free Press.
- McClelland, C. David. (1973). Testing for Competence rather than for Intelligence.
American Psychologist. New Jersey.
- Stogdill, R. W. (1974). Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.
New York : The Free Press.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1) ผศ.เอกภูมิ อิมอก

การศึกษา

ปริญญาโทบริหารธุรกิจ (สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำสาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

2) ผศ.ดร.ชัชณพงษ์ ศรีจันทร์

การศึกษา

ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3) ดร.กรรณิกา ไวโสภา

การศึกษา

ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4) ดร.สุจิตรา ไชโยแสง

การศึกษา

ครุศาสตรบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเชียงกลมวิทยา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

5) นางรัชดา สืบผาง

การศึกษา

ครุศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนชุมชนบ้านเชียงกลม

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ที่ ยว ๗๙๑๘๘/ว๑๖๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผศ. เอกภูมิ อิ่มอก คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๖๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๙๕-๑๗๙๕๑๕๕๙

ที่ ยว ๗๙๑๘/ว๑๖๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร. สุจิตรา ไชโยแสง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงกลมวิทยา

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๙๕-๑๗๙๕๕๑๕๔

ที่ อว ๗๔๑๘/ว๑๖๓



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางรัชดา สืบผาง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเชียงกลม

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทธีวชิรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๔๕-๓๗๔๕๑๕๕๙

ภาคผนวก ค ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา
ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Index of Consistency: IOC)
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต
1

ข้อ	ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษา) ☐ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ☐ ไม่เกิน 10 ปี ☐ 10 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ขนาดโรงเรียน ☐ ขนาดเล็ก ☐ ขนาดกลาง ☐ ขนาดใหญ่ ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เลย เขต 1 พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล	
		1	2	3	4	5				
ด้านการกำหนดกลยุทธ์										
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
2	ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาในระดับครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
4	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายสำหรับครูและบุคลากร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง	
5	การกำหนดกลยุทธ์ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	ของครูและบุคลากรใน สถานศึกษา								
ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร									
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ บริหารจัดการทรัพยากร (ทั้ง ด้านงบประมาณ, บุคลากร, อุปกรณ์, และเทคโนโลยี) อย่างเป็นระบบและตามแผนที่ กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวาง แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และการวางแผนอัตรากำลังได้ อย่างครบถ้วนและสอดคล้อง กับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วน ร่วมในการใช้ทรัพยากร และ ตระหนักถึงความสำคัญของ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
9	มีการตรวจสอบการบริหาร ทรัพยากรทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษา และการ ตรวจสอบดังกล่าวมีการ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	มีการใช้ระบบข้อมูล สารสนเทศอย่างมี ประสิทธิภาพในการบริหาร ทรัพยากร และการระดม ทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร									
11	ผู้บริหารกำหนดค่านิยมและ แนวทางการทำงานที่ชัดเจน และเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากร ทุกคนในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและ กระตุ้นให้บุคลากรยอมรับและ ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการ ทำงานขององค์กร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารช่วยสร้างความเชื่อมั่น ในตัวบุคลากรและกระตุ้นให้มี ความรับผิดชอบในงานที่ทำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การกำหนดทิศทางขององค์กร									
15	ผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนและสามารถชี้แจงให้ บุคลากรเข้าใจและยึดถือเป็น แนวทางในการปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครู มีส่วนร่วมในการกำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	ทิศทางและเป้าหมายของ องค์กร								
17	การปรับกลยุทธ์ขององค์กร สามารถทำได้เหมาะสม เพื่อตอบสนองกับการ เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	องค์กรมีการประเมินผลและ ปรับแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม และความต้องการขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผล
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเลย เขต 1 พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน									
1	ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ท่านเห็นว่าการใช้ความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ในการแก้ไข	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	ปัญหาในการทำงานของคุณ นั้นมีประสิทธิภาพ								
3	เมื่อท่านทำงานสำเร็จตามที่ มอบหมาย ท่านรู้สึกพึงพอใจ และภูมิใจในผลลัพธ์มาก	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	ท่านสามารถวางแผนและ ดำเนินการตามขั้นตอนที่ ชัดเจน รวมถึงคิดริเริ่มและ แก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ความสำเร็จในการทำงานมีผล ต่อแรงจูงใจและความตั้งใจใน การทำงานของท่านในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การได้รับการยอมรับนับถือ									
6	ท่านรู้สึกว่าได้ได้รับความไว้วางใจ และการยกย่องจาก ผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่ เกี่ยวข้องในการทำงานของ ท่าน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	ท่านได้รับการชมเชยและการ ให้กำลังใจจากผู้อื่นในที่ทำงาน เมื่อท่านทำงานสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ส่งผลให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้น และทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ท่านรู้สึกว่าการได้รับการ ยอมรับมีส่วนทำให้ท่านได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	แสดงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองได้ อย่างเต็มที่								
ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ									
10	ท่านรู้สึกว่ามี ความมั่นคงใน อาชีพและองค์กรที่คุณทำงาน อยู่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	ท่านรู้สึกว่าได้ รับการคุ้มครอง จากการปฏิบัติงานและไม่ได้ รับการโอนย้ายหน้าที่โดยไม่ เป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่าน ทำงานมีความซื่อสัตย์และ ภาพลักษณ์ที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในงาน ที่ท่านทำส่งผลให้คุณสามารถ วางแผนระยะยาวและ คาดการณ์ถึงอนาคตที่ดีในการ ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ความก้าวหน้าในงาน									
14	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่าน ทำงานมีโอกาสในการพิจารณา เลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การ งานที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนา ความรู้และทักษะวิชาชีพ เช่น การอบรมหรือการศึกษาต่อ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
16	ท่านรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารในการพัฒนา ความก้าวหน้าในงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	ความก้าวหน้าในงานส่งผลต่อ แรงจูงใจในการทำงานและการ พัฒนาตนเองในอนาคตของ ท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการ Try-out

ที่ อว ๗๙๑๘๘/ว ๒๓๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านเชียงกลม

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศรีเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิววิกรมเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๙๕๕-๑๗๙๕๕๑๕๙

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๒๓๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยผักกูด

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิววิกรม, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๙๕-๑๗๙๕๑๕๙

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๒๓๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000

โทร. 0-4283-0434

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคอนสา

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทธีวชิรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง โทร. ๐๔๕-๑๗๙๕๕๑๕๙

ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. การกำหนดกลยุทธ์ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.759-0.796 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.812	1	0.796
	2	0.764
	3	0.770
	4	0.785
	5	0.759
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.853-0.880 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.888	6	0.853
	7	0.867
	8	0.880
	9	0.859
	10	0.856
3. การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.782-0.852 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.850	11	0.790
	12	0.852
	13	0.782
	14	0.806
4. การกำหนดทิศทางขององค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.801-0.864 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.860	15	0.807
	16	0.810
	17	0.864
	18	0.801
ค่าความเชื่อมั่น		0.948

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1	0.830

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.823-0.843 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.866	2	0.823
	3	0.843
	4	0.830
	5	0.860
2. การได้รับการยอมรับนับถือ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.798-0.836 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.872	6	0.888
	7	0.818
	8	0.798
	9	0.836
3. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.727-0.804 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.805	10	0.739
	11	0.727
	12	0.804
	13	0.740
4. ความก้าวหน้าในงาน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.795-0.881 ค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.880	14	0.851
	15	0.848
	16	0.795
	17	0.881
ค่าความเชื่อมั่น		0.945

ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 18 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 17 ข้อ

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง

นักศึกษาระดับปริญญาโท

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา)
☐ ครูผู้สอน

3. ระดับการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ ไม่เกิน 10 ปี
☐ 10 – 20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

5. ขนาดโรงเรียน

- ☐ ขนาดเล็ก
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดใหญ่
☐ ขนาดใหญ่พิเศษ



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีจำนวน 18 ข้อ ให้ท่านตอบแบบสอบถาม โดยทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการกำหนดกลยุทธ์						
0	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อการกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการกำหนดกลยุทธ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลยุทธ์และการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, อุปสรรค) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาได้					
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาในระดับครูและบุคลากร					
4	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ง่ายสำหรับครูและบุคลากร					
5	การกำหนดกลยุทธ์ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการทรัพยากร (ทั้งด้านงบประมาณ, บุคลากร, อุปกรณ์, และเทคโนโลยี) อย่างเป็นระบบและตามแผนที่กำหนดไว้					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและการวางแผนอัตรากำลังได้อย่างครบถ้วนและสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง					
8	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรและตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
9	มีการตรวจสอบการบริหารทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และการตรวจสอบดังกล่าวมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	มีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากร และการระดมทรัพยากรจากหน่วยงานต่างๆ					
การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร						
11	ผู้บริหารกำหนดค่านิยมและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร					
12	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่างสม่ำเสมอ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร					
14	ผู้บริหารช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรและกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในงานที่ทำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน					
การกำหนดทิศทางขององค์กร						
15	ผู้บริหารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
16	ผู้บริหารกระตุ้น ส่งเสริม ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การ					
17	การปรับกลยุทธ์ขององค์กรสามารถทำได้เหมาะสมเพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
18	องค์กรมีการประเมินผลและปรับแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีจำนวน 17 ข้อ ให้ท่านตอบแบบสอบถาม โดยทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม						
0	ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง สถานศึกษามีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอยู่ใน ระดับมากที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1	ท่านรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
2	ท่านเห็นว่าการใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในการทำงานของคุณนั้นมีประสิทธิภาพ					
3	เมื่อท่านทำงานสำเร็จตามที่มอบหมาย ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจในผลลัพธ์มาก					
4	ท่านสามารถวางแผนและดำเนินการตามขั้นตอนที่ชัดเจน รวมถึงคิดริเริ่มและแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจและความตั้งใจในการทำงานของท่านในอนาคต					
การได้รับการยอมรับนับถือ						
6	ท่านรู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจและการยกย่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานของท่าน					
7	ท่านได้รับการชมเชยและการให้กำลังใจจากผู้อื่นในที่ทำงาน เมื่อท่านทำงานสำเร็จ					
8	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ส่งผลให้ท่านรู้สึกกระตือรือร้นและทำงานได้ดีขึ้นในอนาคต					
9	ท่านรู้สึกว่าได้รับการยอมรับมีส่วนทำให้ท่านได้แสดงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ						
10	ท่านรู้สึกว่ามี ความมั่นคงในอาชีพและองค์กรที่คุณทำงานอยู่					
11	ท่านรู้สึกว่าได้ รับการคุ้มครองจากการปฏิบัติงานและ ไม่ได้รับการโอนย้ายหน้าที่โดยไม่เป็นธรรม					
12	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีความซื่อสัตย์และ ภาพลักษณ์ที่ดี					
13	ท่านรู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ท่านทำส่งผลให้คุณ สามารถวางแผนระยะยาวและคาดการณ์ถึงอนาคตที่ดี ในการทำงาน					
ความก้าวหน้าในงาน						
14	ท่านรู้สึกว่างค์กรที่ท่านทำงานมีโอกาสในการ พิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือหน้าที่การงานที่สูงขึ้น					
15	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพ เช่น การอบรมหรือการศึกษาต่อ					
16	ท่านรู้สึกว่าได้ รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการ พัฒนาความก้าวหน้าในงาน					
17	ความก้าวหน้าในงานส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเองในอนาคตของท่าน					

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

ที่ อว ๗๔๑๘/๒๕๖๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๓ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปเก็บข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปเล่มวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง
โทร. ๐๙๕-๓๓๗๐๕๓๕๙

ภาคผนวก ซ ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	totalx2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
2	totalx4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
3	totalx3		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
4	totalx1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).

a. Dependent Variable: totalY



Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.806 ^a	.649	.648	.25661
2	.862 ^b	.744	.742	.21978
3	.877 ^c	.769	.766	.20908
4	.879 ^d	.772	.769	.20781

a. Predictors: (Constant), totalx2

b. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4

c. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4, totalx3

d. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4, totalx3, totalx1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.453	1	36.453	553.610	.000 ^b
	Residual	19.688	299	.066		
	Total	56.141	300			
2	Regression	41.748	2	20.874	432.161	.000 ^c
	Residual	14.394	298	.048		
	Total	56.141	300			
3	Regression	43.158	3	14.386	329.098	.000 ^d
	Residual	12.983	297	.044		
	Total	56.141	300			
4	Regression	43.359	4	10.840	251.013	.000 ^e
	Residual	12.782	296	.043		
	Total	56.141	300			

a. Dependent Variable: totalY

b. Predictors: (Constant), totalx2

c. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4

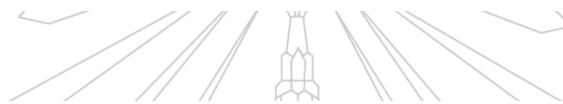
d. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4, totalx3

e. Predictors: (Constant), totalx2, totalx4, totalx3, totalx1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.245	.139		8.940	.000
	totalx2	.721	.031	.806	23.529	.000
2	(Constant)	.669	.131		5.096	.000
	totalx2	.419	.039	.468	10.739	.000

	totalx4	.426	.041	.456	10.470	.000
3	(Constant)	.532	.127		4.184	.000
	totalx2	.300	.043	.335	7.036	.000
	totalx4	.335	.042	.359	8.007	.000
	totalx3	.241	.042	.267	5.681	.000
4	(Constant)	.402	.140		2.871	.004
	totalx2	.253	.048	.283	5.315	.000
	totalx4	.323	.042	.346	7.681	.000
	totalx3	.235	.042	.260	5.554	.000
	totalx1	.094	.044	.091	2.155	.032

a. Dependent Variable: totalY



Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	totalx1	.184 ^b	3.679	.000	.208	.448
	totalx3	.411 ^b	8.583	.000	.445	.412
	totalx4	.456 ^b	10.470	.000	.519	.453
2	totalx1	.107 ^c	2.424	.016	.139	.434
	totalx3	.267 ^c	5.681	.000	.313	.352
3	totalx1	.091 ^d	2.155	.032	.124	.432

a. Dependent Variable: totalY

b. Predictors in the Model: (Constant), totalx2

c. Predictors in the Model: (Constant), totalx2, totalx4

d. Predictors in the Model: (Constant), totalx2, totalx4, totalx3

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นางสาวพัชราภรณ์ จันทะพอง

วัน เดือน ปี เกิด 3 เดือน กันยายน พ.ศ. 2538

สถานที่เกิด จังหวัดเลย

ประวัติการศึกษา ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)
 สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

ที่อยู่ปัจจุบัน 441 หมู่ 7 ตำบลนาอาน อำเภอเมือง จังหวัดเลย 42000

ผลงานตีพิมพ์ -

รางวัลที่ได้รับ -

