



ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู



ลัดดาวัลย์ แก้วโหวด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

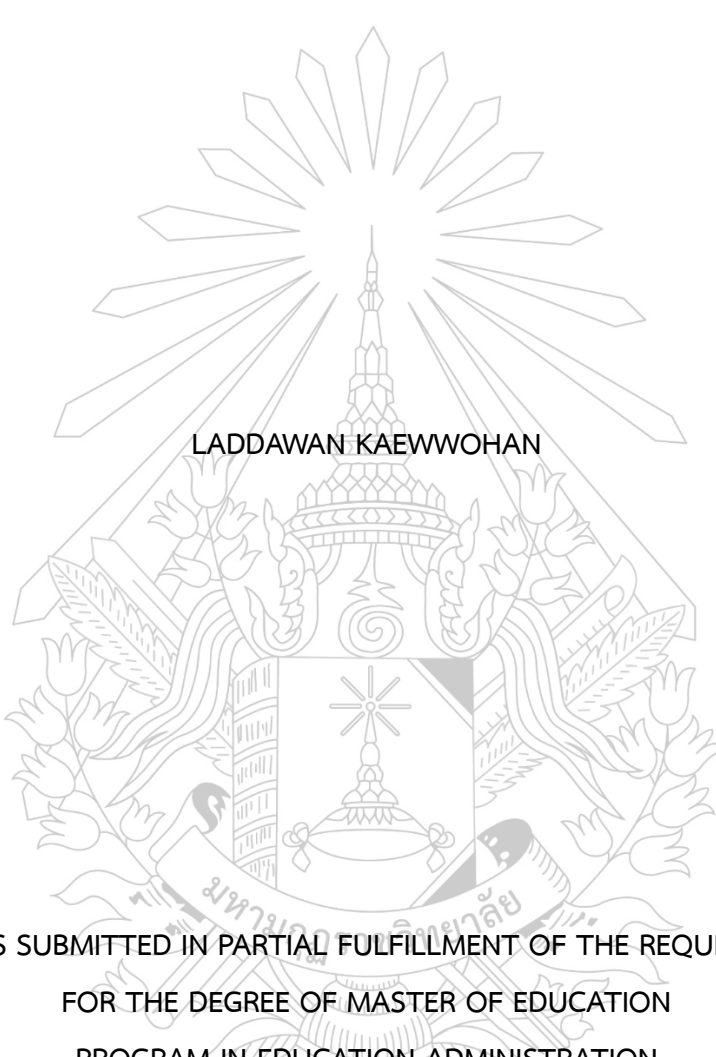
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECT
TEACHER'S WORK MOTIVATION UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE LOEI NONG BUA LAMPHU

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, a stupa in the middle, and a lotus flower at the bottom. The shield is flanked by two lions and a banner with Thai script. Above the shield is a large, multi-tiered umbrella. The entire emblem is surrounded by a wreath of lotus flowers and leaves.

LADDAWAN KAEWWOHAN

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	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู
ชื่อนักศึกษา	ลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระราชสุทิวาภิรมี, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริศิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ)

กรรมการ

(พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปตาพล)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
ชื่อนักศึกษา	ลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 1)ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2)ระดับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู 3)ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู 4)ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 322 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็น มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.955 และแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.952 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1)ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 2)แรงงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด 3)ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4)ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ได้ร้อยละ 86.90

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำนวัตกรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, แรงงใจในการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

Thesis Topic	INNOVATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECT TEACHER'S WORK MOTIVATION UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI NONG BUA LAMPHU
Student's Name	LADDAWAN KAEWWOHAN
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Assistant Professor Boonchuay Sirikase

The purposes of this research were to study: 1) the level of innovative leadership of school administrators 2) the level teacher's work motivation 3) the relationship between the innovative leadership of school administrators and the teacher's work motivation, and 4) how innovative leadership of school administrators affects teacher's work motivation under secondary educational service area office Loei Nongbualamphu. The sample group consisted of 322 school administrators and teachers, with the sample size determined using Krejcie & Morgan's table. The research instrument was a 5-point rating scale questionnaire. The reliability of the questionnaire on innovative leadership of school administrators and teacher's work motivation were 0.955 and 0.952, respectively. The statistical methods used for data analysis included mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall mean of innovative leadership of school administrators 2) teacher's work motivation were both at highest levels. 3) There was a significant positive relationship between the innovative leadership of school administrators and the teacher's work motivation at the 0.01 statistical significance level. 4) The aspects of relationship between innovative leadership of school administrators that affecting teacher's work motivation. The aspects of innovative leadership of school administrators that affected teacher's work motivation in schools were risk-taking in innovation (x_5),

innovative participation (x_3), innovative vision (x_1), innovative creative thinking (x_2) and innovative strategies (x_4), which together predicted 86.90 percent of the teamwork among teachers in schools.

Keywords: Innovative leadership, School Administrators , Teacher's work motivation.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่ง จาก รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือให้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอย กระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็น พระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ ดร.กรรณิกา ไวโสภา ดร.จิตติศักดิ์ นามวงษา ดร.อุเทนทร์ ชันติยู ดร.เฉลิมพร ราศรีชัย และดร.เจษฎาภรณ์ โนนุช ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความ กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายังเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม และให้ คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการ บริหารการศึกษาทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และ ขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่อง บูชา แต่พระคุณของ บิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนพี่น้องและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับให้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2. คำถามการวิจัย.....	4
1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.4. สมมุติฐานของการวิจัย	5
1.5. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.7. ขอบเขตของการวิจัย	7
1.8. คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา	12
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	25
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	43
2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	61
2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	88
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	99
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	100
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	101
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	103

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	104
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	105
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	106
4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	106
4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.....	108
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.....	109
4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.....	115
4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.....	120
4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.....	125
บทที่ 5	131
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	131
5.1 สรุปผลการวิจัย	132
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	136
5.3 ข้อเสนอแนะ	140
บรรณานุกรม.....	142
ภาคผนวก.....	155
ภาคผนวก ก	156
ภาคผนวก ข	158
ภาคผนวก ค	163
ภาคผนวก ง.....	173
ภาคผนวก จ	177
ภาคผนวก ฉ	181
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	206

สารบัญตาราง

หน้า

2.1	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	52
2.2	วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	86
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567	102
3.2	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	103
3.2	แสดงขั้นตอนกระบวนการสร้างแบบสอบถาม	104
4.1	จำนวน และร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	110
4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภูโดยภาพรวม และรายด้าน	111
4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x1)	112
4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (x2) โดยรวมและรายข้อ	113
4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (x3) โดยรวมและรายข้อ	114
4.6	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (x4) โดยรวมและรายข้อ	115

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (x_5) โดยรวมและรายข้อ	116
4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมและรายด้าน	117
4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยรวมและรายข้อ	118
4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_2) โดยรวมและรายข้อ	119
4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_3) โดยรวมและรายข้อ	120
4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_4) โดยรวมและรายข้อ	121
4.13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	123
4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	125

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_2).....126
4.16	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_3).....127
4.17	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_4).....128
4.18	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม129
4.19	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)130
4.20	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_2)131
4.21	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_3)132
4.22	ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_4).....133

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ภาพที่ 4.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	34



บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เนื่องจากศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา รวมถึงการพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทย ให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 1) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 65 กล่าวว่า ให้มีการพัฒนา บุคลากรเป็นผู้ผลิต ทั้งด้านการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, น. 46) และ ยุทธชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทย มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสาร ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

การพัฒนานวัตกรรมเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกองค์การสร้างจุดยืน ที่เข้มแข็งเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความอยู่รอด การเจริญเติบโต และการสร้างสมรรถนะในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลง ด้านเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วไร้พรมแดน และกระทบไปทุกกิจการไม่ว่าแม้แต่ด้านการจัดการศึกษา ที่จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้การบริหารการศึกษาประสบความสำเร็จเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2557, น. 228) การพัฒนาคุณภาพการศึกษามุ่งเน้นให้นำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาให้มี

คุณลักษณะและสมรรถนะความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม จะต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำ และการเป็นผู้นำเชิง นวัตกรรมที่ มุ่งเน้น การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการเกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในเวลา เดียวกันก็สามารถนำความคิดเชิงนวัตกรรมมาช่วยแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ ใน สถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, น. 63)

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 นักบริหารการศึกษาและบุคคลทั่วไปต่างมี ความคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ การจัดการศึกษาต้องปรับตัวเพื่อ ความอยู่รอด โดยเฉพาะการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบท โลก อีกทั้งการศึกษาในปัจจุบันมีแนวโน้มที่ผู้เรียนจะใช้เวลาไม่มากนักในการศึกษาเพราะผู้เรียนสามารถ เข้าถึงการศึกษาได้ทุกที่ทุกเวลา ผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งถือว่าเทคโนโลยีเป็นปัจจัย สำคัญในการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือยุคดิจิทัล มุ่งเน้นให้สถานศึกษาตระหนักถึงปัจจัย ด้านเศรษฐกิจที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นการก้าวสู่ทักษะการคิดสร้างสรรค์มีทักษะ เทคโนโลยี สื่อ และสารสนเทศในการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอนที่สามารถเข้าถึงผู้เรียนจำนวนมากได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารในฐานะผู้นำ องค์กรมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหาร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชื่อมโยงการนำ นวัตกรรมมาช่วยในการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อันเป็นสังคมยุคนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นให้คน มีความสามารถในการผลิตความรู้และสร้างนวัตกรรมมาใช้เพื่อแก้ปัญหาของตนเองและองค์กร (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552, น. 12)

ครูในฐานะบุคคลสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการดูแลให้มีความสุข มีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายสถานศึกษาจึง จำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ “ครู” จะเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากครูเป็นตัว เชื่อมโยงกับส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร กลุ่มครูหรือชุมชน และที่สำคัญที่สุดคือ ผู้เรียน ดังนั้นครูจึงเป็นฟันเฟืองสำคัญในการจัดการกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูนั้นจำเป็น อย่างยิ่งต้องอาศัยแรงจูงใจในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ที่ทำให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็น ปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบอื่น หากครูขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน งานที่ออกมาเป็นงานที่ไม่ได้ทำมาจากใจอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพของงานไม่สำเร็จ และ ไม่ได้คุณภาพอย่างที่ตั้งใจ นอกจากจะทำให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย ยังทำให้ขวัญกำลังใจ และ ความพึงพอใจในการทำงานมีมากขึ้น สิ่งเหล่านั้นล้วนนำมาซึ่งความสมัคสมานสามัคคี และ ความก้าวหน้าของหน่วยงานจะเห็นได้ว่า เมื่อครูได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลเหล่านั้น

บรรลุความต้องการตนเองแล้วก็จะทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557 : 1, อรสา เพชรน้อย, 2560 : 3) จะเห็นได้ว่าแผนการศึกษาชาติ (พ.ศ.2560-2579) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมายตามข้อที่ 6 คือระบบบริหารงานบุคคลของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรมสร้างขวัญกำลังใจและจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวรวมถึงทักษะการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีวิสัยทัศน์ ภายในปี 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เป็นองค์กรขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ และสมรรถนะ ด้วยนวัตกรรมที่หลากหลาย สู่คุณภาพมาตรฐาน บนพื้นฐานความเป็นไทย อย่างยั่งยืน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานปีงบประมาณ พ.ศ.2566 – 2570 ในกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู, 2566) จากรายงานผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2567 ผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ในตัวชี้วัดที่ 18 ร้อยละของหน่วยงานและสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่เป็นดิจิทัล อยู่ในระดับคุณภาพ 4 ระดับดีมาก และในกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล มีแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับ Digital Literacy และสมรรถนะครูในทุกด้าน บูรณาการการบริหารจัดการทุกภาคส่วนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาอย่างต่อเนื่องในการจัดการศึกษา ขยายผลนวัตกรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาจากพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาสู่พื้นที่อื่น ๆ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู, 2567, น. 31-41) และจากแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2568 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental Analysis) พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีอุปสรรค ด้านเทคโนโลยี คือ (1) นักเรียนมีโอกาสเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่ายส่งผลให้นักเรียนมีความเสี่ยงต่อการใช้งานเทคโนโลยีในทางที่ไม่ถูกต้อง (2) ผลกระทบที่เกิดจากภัยคุกคามทางเทคโนโลยีอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร และ (3) ความแตกต่างในการเข้าถึงเทคโนโลยีระหว่างนักเรียนนิสิตหน่วยชนบทให้เกิดความไม่เท่าเทียมในการเรียนรู้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู, 2567) จากรายงานที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ด้านการมีความรู้ มีทักษะ มีจิตนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ด้านการทำงานเป็นทีม มีสัมพันธภาพที่ดีและมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมในการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม และการเปิดรับความเสี่ยง เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ และความสัมพันธ์ในองค์กร เพื่อเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และเพื่อศึกษาตัวแปรพหุภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ยังสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ให้ผู้เรียน มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานในโอกาสต่อไป

1.2. คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัย ดังนี้

- 1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อยู่ในระดับใด
- 1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อยู่ในระดับใด
- 1.2.3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู หรือไม่
- 1.2.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.4. สมมุติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา สามารถตั้งสมมุติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

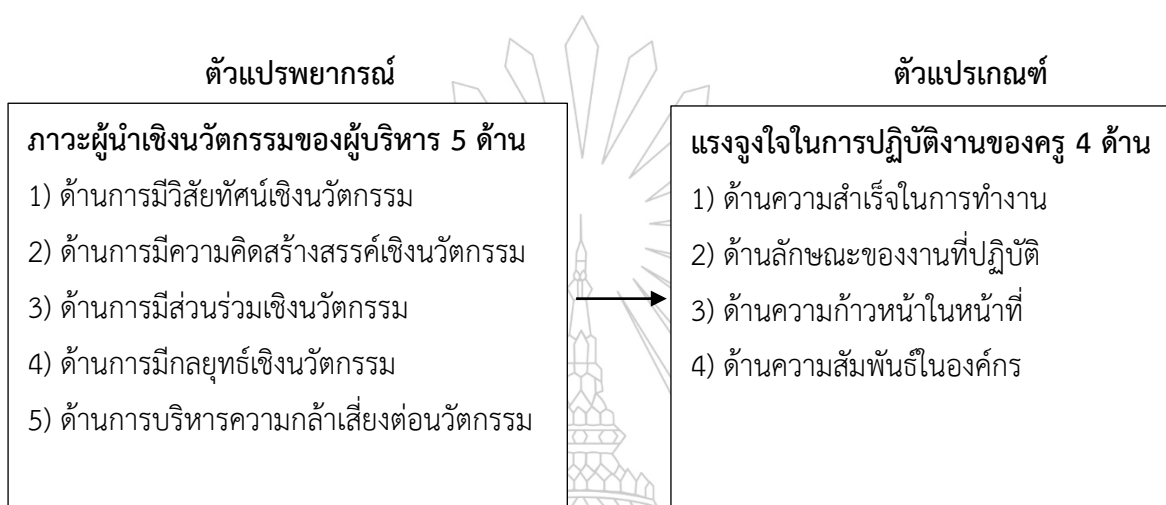
1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.4.2 มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.5. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ศึกษาจากการสังเคราะห์จากนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้ ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562) คณิน คำแพง (2563) จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563) ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563) ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564) บริพัฒน์ สารผล (2565) วรุฒิ ศิริอ่อน (2565) เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ดลยา ชันเวท (2566) Wooi (2013) Horth (2014) Couros (2014) Doss (2015) Loader, A. (2016) สรุปภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ได้ศึกษาจากการสังเคราะห์จากนักวิชาการ ดังนี้ สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2549) ปนัดดา

รัตนวงศ์ (2560) พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563) รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563) อรทัย สุวรรณมณี (2563) ธนพรรธ อนุเวช (2564) Maslow (1970) Herzburg (1959) Barnard (1972) Alderfer McClelland (1975) Vroom (1996) สรุปตัวแปรการเป็นผู้วิจัยได้นำตัวแปรดังกล่าวมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มื่อองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ และ 4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้คาดว่าจะได้ประโยชน์ ดังนี้

1.6.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

1) ทำให้ทราบองค์ประกอบ และตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา และ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สามารถนำมาใช้ในบริบททางการศึกษาที่จะได้นำไปพัฒนาและต่อยอดทางด้านการบริหารสถานศึกษาต่อไป

1.6.2 ประโยชน์ในการนำผลวิจัยไปใช้

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา และ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไขพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของตนเอง และสร้าง

แรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูเพื่อบ่มบ่มสู่การพัฒนาสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สามารถนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

1.7. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.7.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.7.1.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม

1.7.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ และ 4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

1.7.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.7.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567 จาก 51 แห่ง จำนวน 2,189 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 51 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,138 คน

1.7.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ซึ่งได้จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970, p. 607 – 610) จำนวน 322 คน

1.7.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.6.3.1 ตัวแปรพยากรณ์ (Predictive Variables) ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
- 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
- 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม
- 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม
- 5) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม

1.6.3.2 ตัวแปรเกณฑ์ (Criterion Variables) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่
- 4) ความสัมพันธ์ในองค์กร

1.8. คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเฉพาะเพื่อให้เข้าใจความหมายของศัพท์ที่ใช้ ในการวิจัยตรงกัน จึงให้ความหมายของศัพท์ ดังต่อไปนี้

1.8.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพภายนอกและคุณลักษณะภายในของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ในการแสดงออกถึงความสามารถ ในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินการใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ พัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรค์นวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยต้องวิเคราะห์บริบทและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนมีการสื่อสารและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจ ยอมรับ และร่วมปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ รวมถึงการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการ คิดนอกกรอบ และคิดอย่าง ยืดหยุ่น สามารถเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และเป็นระบบ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด ส่งเสริมการทำงานเป็น ทีมและการมีส่วนร่วม นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการ จัด การศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้บุคลากรมี ความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน สร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เปิดโอกาสให้ทุกคน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็น ประโยชน์ต่อสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร การให้ คำปรึกษา และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการกำหนดทิศทาง วางแผน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรมโดย จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ๆ มาสร้าง นวัตกรรม รวมถึงมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

5) ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและมีความพร้อมในการนำ นวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา โดยสามารถวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกัน ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น มีการติดตามประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการ ปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ รวมถึงมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

1.8.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้น ให้ครูมีความ มุ่งมั่น ทุ่่มเท และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจของครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและ ตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่องานสำเร็จลุล่วงด้วยดีจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความเชื่อมั่นในตนเอง

ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมุ่งมั่นเอาชนะอุปสรรคและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยงานนั้นมีความน่าสนใจ ทำทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของผู้ปฏิบัติ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ทำให้เกิดความผูกพันกับงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ ได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษาต่อหรือการฝึกอบรม ได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดการสะสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กร

4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรที่แสดงออกผ่านวาจา กิริยา หรือพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นความต้องการทางสังคมที่บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การยอมรับ การพึ่งพาซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน เกิดความสามัคคี ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน และรู้สึกว่าจะมีความมั่นคงในการทำงาน

1.8.3 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.8.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.8.5 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.8.6 ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยโดยมีประเด็นนำเสนอ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของผู้นำ

2.2.2 ความหมายภาวะผู้นำ

2.2.3 หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

2.4.1 ความหมายของแรงจูงใจ

2.4.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

2.4.3 ประเภทของแรงจูงใจ

2.4.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

2.1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของความหมาย บทบาทผู้บริหารไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของบทบาทผู้บริหารจาก แนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชนในขณะที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 อธิบายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษาในสถานศึกษา คือ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือวิทยาลัยที่จัดการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญา

วงศ์เดือน ทองคำ (2556, หน้า 25) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นบุคคลที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุม และดูแลการดำเนินงานในด้านบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

พงษ์อิสรา ประหยัทธิทรัพย์ (2557, หน้า 21) ให้ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในสถานศึกษามีหน้าที่กำกับดูแลควบคุมรับผิดชอบการดำเนินการของสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ถวิล อรัญเวศ (2560, หน้า 5) ให้นิยามว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในทางการบริหารจัดการองค์กร หน่วยงาน หรือสถานศึกษามีทักษะในการ กำหนดนโยบายเป้าหมายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ควบคู่กับยุทธศาสตร์ หรือหลักการต่าง ๆ ในการบริหารงาน อย่างสูงสุด

จันทร์จิรา จันทร์โกมุท (2560, หน้า 16) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคลากร ที่มีบทบาทรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีการปฏิบัติตามนโยบาย แผนงานโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายใต้หลักนิติธรรมและคุณธรรมจริยธรรม

กขพรพรรณ สุทธิธีรยุพงษ์ (2562, หน้า 14) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถโดยเป็นผู้นำ บริหารงาน 4 ฝ่าย และประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุ วัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์กรภายในและภายนอก สถานศึกษา เพื่อบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

เบญจพร สุคนธร (2565, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยใช้หลักเกณฑ์และหลักวิชาการมาประยุกต์ ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายของประเทศ เป็นผู้นำการคิดและตัดสินใจโดยให้ผู้รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ เป็นผู้ลงมือกระทำ ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการวางแผนการจัดการศึกษาการควบคุมการดำเนินงานการบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 210) ให้ความหมายของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาโดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานการประสานงาน การควบคุม ดูแล และการนิเทศงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงาน ด้านวิชาการ บริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แคลเวลล์ (Caldwell. 2000 : 130) ได้กล่าวถึงความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนให้งานด้านการศึกษามุ่งสู่จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เพื่อสร้างและจุดประกายให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพสูงสุด

จากความหมายข้างต้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เท่านั้น ไม่รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการฯ

2.1.2 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของบทบาทผู้บริหารไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของบทบาทผู้บริหารจากแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวไว้ว่า กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1) เป็นผู้จัดการ
- 2) เป็นผู้นำทางการศึกษา
- 3) เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย
- 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5) เป็นผู้ริเริ่ม

6) เป็นคนกลาง

Knezevich (1984 , pp. 16-18, อ้างถึงใน สุมาลี ละม่อม, 2553, หน้า 12) กล่าวไว้ว่า บทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษา มี 17 บทบาท ดังนี้

1) บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติ (Direction Setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้บรรลุปเป้าหมายได้จึงจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณ และบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน

2) บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การมีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3) บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน

4) บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวางแผน

5) บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างและองค์การขึ้นใหม่ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย

6) บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนอะไร และควรที่จะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด

7) บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในระบบการปฏิบัติสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสารรู้จักวิธีนิเทศที่พึงปรารถนาเข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียนรู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการติดต่อสื่อสารและควรจะมีสามารถในการประชาสัมพันธ์

9) บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุความขัดแย้งจะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ยจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาความขัดแย้ง

10) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาแก้ปัญหา

11) บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12) บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญและพัฒนาการมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13) บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองการประเมินผลงานปฏิบัติงานบุคคล

14) บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้างการบำรุงรักษา ตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก

15) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติและกระบวนการทางการวิทยาศาสตร์

16) บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการบริหารต่าง ๆ

17) บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

จิราภา เพียรเจริญ (2556) กล่าวว่าผู้บริหารมีบทบาทในการบริหารจัดการเรียนรู้โดยยึดหลักการ แนวคิดและจุดเน้นของการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยเป็นผู้กำหนดนโยบาย กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่าง เป็นระบบครบวงจรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ธีระ รุญเจริญ (2557, หน้า 7) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำ ผู้จัดองค์การผู้เปลี่ยนแปลง ผู้จัดระบบ ผู้สื่อสารและผู้แก้ปัญหา (Knezevich, 1984, pp. 16-18) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำ ทั้งภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับ และทั้งภาวะผู้นำของทุก ๆ คนในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำในที่นี้จะหมายถึงพฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น หรือกลุ่มในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายเป็น

นักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครอง และ นักปราชญ์ โรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหาร ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำความเป็นผู้นำ

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่สำคัญที่ต้องดำเนินการให้มีการจัดทำพัฒนา และการใช้หลักสูตรของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งควรครอบคลุมทั้งเรื่อง การวางแผน หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้การนิเทศติดตามหลักสูตร และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษา ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบครบวงจรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการตัดสินใจ รวมทั้งการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา

2. หลักการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานบริหารงานในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการบริหารงานสถานศึกษา ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) (2553, หน้า 3) ระบุว่า การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาต้องมีระบบการบริหารและการจัดการศึกษาที่เน้นการมีความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องมีความคล่องตัวและไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาการศึกษา โดยสมควรให้แยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพอันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้นโดยการบริหารงานในองค์กรนั้น ผู้บริหารต้องมีหลักการในการบริหาร ซึ่งหลักการบริหารที่ผู้บริหารนำมาประยุกต์ใช้เสมอ คือหลักการบริหาร 14 ประการของฟาโยล์ (Fayol) (Fayol' s Principles of Management อ้างถึงใน หนึ่งฤทัย เลียงพันธุ์ สุกุล, 2562, หน้า 10 - 12) โดยย้าว่าหลักการดังกล่าวมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการได้ตลอดเวลา สำคัญอยู่ที่การเข้าใจวิธีการใช้หลักการเหล่านี้ เพราะเป็นศิลปะที่จำเป็นต้องใช้สติปัญญา ประสพการณ์ การตัดสินใจและการกำหนดสัดส่วนในการนำมาใช้ แม้ว่าหลักการ 14 ข้อนี้จะ เป็นหลักการที่ผู้บริหารนำมาใช้มากก็ตาม แต่ก็ยังมีหลักการอื่น ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ได้อีกหลักการ 14 ประการมีดังต่อไปนี้

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายและผู้บริหารควรแบ่งงานกันทำเพื่อนำความสามารถ ความมั่นใจและความถูกต้องมาเพิ่มผลผลิตของงาน

2) อำนาจหน้าที่และการรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ใช้ในการสั่งการและใช้พลังที่จะให้คนเชื่อถือ สิ่งที่เห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนระหว่างอำนาจ

ของผู้บริหารที่อยู่ในที่ทำงานกับอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพ ซึ่งรวมถึงสติปัญญาประสบการณ์ คุณธรรมและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ

3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) แนวทางที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดความมีวินัยที่ดีคือ ข้อตกลงต่าง ๆ ต้องมีความชัดเจนและยุติธรรมให้มากที่สุด การกำหนดบทลงโทษควรพิจารณา นำมาใช้อย่างรอบคอบ

4) ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงผู้เดียวเท่านั้น

5) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) แต่ละกลุ่มงานควรมีเป้าหมายเดียวกัน ภายใต้แผนงานและบังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น หลักการของข้ออ้างถึงลักษณะโครงสร้างของ องค์กรที่ดีมีการจัดแผนงานที่เหมาะสม

6) ผลประโยชน์ของ บุคคลควรจะเป็นรองจากผลประโยชน์ของส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) บุคคลในกลุ่มหรือในองค์กรต้องคำนึงว่า ความต้องการหรือ ผลประโยชน์ส่วนตนต้องเป็นรองจากผลประโยชน์ขององค์กรและยิ่งกว่านั้น ผลประโยชน์ ขององค์กร ควรจะเป็นรองกว่าผลประโยชน์ของสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมขององค์กรด้วย

7) การให้ผลตอบแทน (Remuneration) ควรมีความเป็นธรรมและทำให้เกิดความพึงพอใจ ให้มากที่สุดทั้งในด้านบุคลากรและในด้านความเที่ยงธรรม การให้ผลตอบแทนต่าง ๆ แก่บุคคลใน องค์กรควรยึดถือแนวความคิดของความยุติธรรมและต้องเป็นที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย

8) การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) เป็นกระบวนการลดและเพิ่มอำนาจ หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์แล้วต้องมีความสมดุลระหว่างการรวมอำนาจและ การกระจายอำนาจ เมื่อความรับผิดชอบได้มอบหมายให้กับผู้บริหารคนใดแล้ว อำนาจหน้าที่ต้อง มอบหมายไปด้วยการกระทำต่าง ๆ ที่เป็นการลดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และไปเพิ่มให้กับผู้บังคับบัญชา ถือว่าการกระทำดังกล่าว เป็นการรวมอำนาจมากขึ้น และในทำนองเดียวกัน การเพิ่มความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการกระจาย อำนาจมากขึ้น

9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรควรเป็นไปตาม สายการบังคับบัญชา คือจากระดับสูงลงมาระดับต่ำ เป็นการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางหน้าที่

10) คำสั่ง (Order) ในการสั่งการทางสังคมเพื่อให้เป็นไปตามที่ต้องการจำเป็นจะต้อง ให้ผู้รับ คำสั่งอยู่ในบริเวณที่รับคำสั่ง และผู้ปฏิบัติทุกคนจะต้องอยู่ในที่ที่มีการสั่งการแสดงให้เห็นตำแหน่งของ บุคคลภายในองค์กรและความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

11) ความเสมอภาค (Equity) ในการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนไม่ว่าจะ เป็นการอาสาเข้ามาทำหรือทำตามหน้าที่ก็ตาม ผู้บริหารจะต้องให้ความเมตตาและให้ผลตอบแทนที่

เป็นธรรมกับทุกคน ความเสมอภาคเป็นสิ่งสำคัญ อย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรัก ความเสียสละและความจงรักภักดี

12) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnel) ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานใหม่ และความสำเร็จในการทำงานให้ได้ผลดีการจะทำให้เกิดผลดังกล่าว ต้องอาศัยประสบการณ์เดิม ซึ่งถ้าเขาสามารถดึงประสบการณ์เดิมมาช่วยได้จะทำให้การทำงานนั้นสำเร็จดังนั้นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน หรือปรับออกก่อนที่ผู้ปฏิบัติงานจะดึงประสบการณ์เดิมมาใช้ จึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา

13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) การให้คนงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มต่าง ๆ การมีระบบของการให้คำแนะนำ โดยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามาใช้ประโยชน์จากความคิดริเริ่มได้เป็นอย่างมาก

14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กรมีลักษณะเป็นทีมงานควรมีการปฏิบัติงานมุ่งไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกันอย่างดีที่สุด

ศิริ ถีอาสนา (2557, หน้า 8) ได้อธิบายความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

สุภัค ยมพุก (2558, หน้า 1478) การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้กระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษา ประกอบด้วย การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

ธัญดา ยงยศยิ่ง (2560 : 19) การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่าภารกิจทางการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษานั้นเอง

ทรงพล เจริญคำ (2563 : 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษานำทรัพยากร คน(Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการบริหารจัดการ (Management) มาใช้บนพื้นฐานความเชื่อวัฒนธรรมองค์กรบรรทัดฐานขององค์กรโดยใช้ภาวะผู้นำเทคนิคการบริหารทั้งศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฮำตัน สาอู (2565 : 15) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการการร่วมมือกันทำงานหรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงาน และดำเนินกิจกรรมร่วมกันร่วมกัน เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพและมีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ และส่งเสริมให้คนในสังคมได้เรียนรู้ประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษา ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำและความสามารถในการประสานงานกับทุกภาคส่วน เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

3. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษามีขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานที่ต้องปฏิบัติ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 41)

ด้านการบริหารงานวิชาการ งานวิชาการถือว่า เป็นภารกิจหลักสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องปฏิบัติและดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 41) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารวิชาการไว้ดังนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ด้านการบริหารงบประมาณ งานงบประมาณเป็นภารกิจหลักสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องปฏิบัติและดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 59) ได้กำหนด ขอบข่ายงานงบประมาณไว้ดังนี้

1. การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณและค่าขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ

7. การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

11. การวางแผนพัสดุ

12. การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือ สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

14. การจัดหาพัสดุ

15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
19. การนำเงินส่งคลัง
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียน และรายงาน

ด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจหลักสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ต้อง ปฏิบัติและดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 74 -75) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหลักสำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่ต้องปฏิบัติและดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 92 - 93) ได้กำหนดขอบข่ายงานการบริหารทั่วไป ไว้ดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. การประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักการทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 18 – 21) การบริหารเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎีสาขาหนึ่ง มีองค์ประกอบของความรู้ มีกฎมีเกณฑ์ทฤษฎีบริหารนำมาจากศาสตร์สาขาอื่น ๆ โดยนำมาศึกษาค้นคว้าวิจัยในเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อนำผลไปปฏิบัติส่วนการบริหารหรือการจัดการขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ทฤษฎีการบริหาร มีดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management Theory)
2. ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow' s Need Hierarchy Theory)
3. ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบิร์ก (Kohlberg' Theory of Moral Development)
4. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory)
5. ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Personnel Management Theory)
6. การบริหารงานบุคคล (Personnel Management Theory)

สถาบันพระปกเกล้า (2561, หน้า 1 -3) การบริหารตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ถือเป็นหลักของการบริหารสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับประชาชนเพื่อมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้อง เป็นธรรม การกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้ อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึง สิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุน ให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน
4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็น ในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรือ อื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนเคารพ ในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์ สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้ สมบูรณ์ยั่งยืน

Gulick (1937, อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550, หน้า 10 -19) ได้ กล่าวถึง องค์ประกอบการบริหารและขั้นตอน 7 ขั้น รวมเรียกว่า “POSDCoRB” ซึ่งเป็นอักษรนำของ องค์ประกอบกระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และ วิธีการ ปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าผู้จัดการองค์การต้องวางแผนงานทุกชั้น ตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะ เป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วยแผนงานหลักและแผนงานย่อยแผนงานต้องมีลักษณะ ยืดหยุ่น

2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่การแบ่งส่วน งาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลังการ สรรหาและพัฒนาบุคลากรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งการส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการ และการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลให้งานสำเร็จหรือ ล้มเหลว

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชา และการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งประกาศใช้ ระเบียบให้ปฏิบัติตาม มีการตัดสินใจสั่งการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของ หน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดี และนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับ ต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหว และความ คืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการ ใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ได้ว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการศึกษา การนำทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ มาปรับใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถรับมือกับความท้าทาย ในยุคปัจจุบันและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพในอนาคตโดยคำนึงถึงความถูกต้องตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษา

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การอย่างสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานให้สอดคล้องกันได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงยังสามารถทำในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี รวมทั้งสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีนักวิชาการ นักบริหารและนักพัฒนาภาวะผู้นำ ให้ความหมายของผู้นำอย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและนำมาเสนอพอสังเขป ดังนี้

สุรศักดิ์ ปักกระโท (2560, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สมจิตร ชูศรีवास (2562, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งอาจได้มา โดยการเลือกตั้ง การแต่งตั้งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ หน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องโดยพลวัตกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่นในการที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นตามความต้องการหรือคำสั่งของตนเองให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ด้วยความเต็มใจ สามารถสร้างแรงจูงใจที่จะกระตุ้นหรือสร้างพลังร่วมกันในการทำงานหรือเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่พากลุ่มดำเนินกิจกรรมกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของสมาชิก ผู้นำจะใช้อิทธิพลรวมทั้งการกระตุ้นบุคคลอื่นเพื่อก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ

จุฑามาส ชุ่นห้วน (2562, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมาย แต่งตั้งหรือได้รับการยอมรับยกย่องจากบุคคลอื่น ที่ประสานให้บุคคลทั้งหลายในองค์การรวมกันปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ขององค์กร ดำเนินอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ

ณัฐณี มณีวรรณ (2563, หน้า 49) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นนำบุคคลเหล่านั้นไป โดยได้รับการยอมรับ ได้รับความไว้วางใจ และเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังโดยการมอบหมายหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตามมีบทบาทในการชักจูงใจ ทำให้บุคคลเหล่านั้นเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กชนิกา ภาณุรักษ์ (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับโดยใช้ความสามารถของตนในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความต้องการหรือคำสั่งของตนด้วยความเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นบุคคลที่สมาชิกในองค์กรหรือกลุ่มคน แต่งตั้งขึ้นหรือไม่ได้แต่งตั้งขึ้นตามตำแหน่ง โดยเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นมีความสามารถในการดึงดูดหรือการจูงใจสมาชิกในกลุ่ม เป็นที่ยอมรับนับถือ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถนำพาสมาชิกหรือองค์กรให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องด้วยความเต็มใจ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือประสบความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่งได้

McFarland (1979, p. 214-215) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Bennis & Nanus (1985; สมจิตร ชูศรีवास. 2562, p. 9) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีศิลปะในการนำและกระตุ้นผู้อื่น ยึดมั่นในความถูกต้อง มีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม ชอบเรียนรู้ตลอดเวลา มีความสามารถในการสื่อสารเป็นเยี่ยม มีวิสัยทัศน์ และสติปัญญาเฉลียวฉลาด

Yukl (1989, p. 258) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม และเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

House (1996, p. 227) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ

Owens (2004, p. 202) ได้กล่าวว่า เป็นผู้นำพาองค์การหรือนิยามว่าเป็นกลุ่มที่มาอยู่รวมกันให้ได้รับผลสำเร็จในการทำงาน ผู้นำเป็นผู้รับใช้ขององค์กร เป็นผู้รับใช้บุคคลต่าง ๆ ที่รวมกันเป็นองค์การ และยังรับใช้ลูกค้าที่องค์กรนั้นให้บริการอยู่อีกด้วย

Hoy & Miskel (2005, p. 13) ได้กล่าวว่า ผู้นำ (Leaders) หมายถึง บุคคลสำคัญที่เป็นหลักสำคัญให้กับองค์การ ให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ ผู้นำจะใช้อิทธิพลอย่างจริงจังต่อผู้อื่น เพื่อสร้างกิจกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์การ โดยมุ่งให้คนเห็นคล้อยตามว่ามีอะไรบางอย่างที่จำเป็นต้องกระทำให้เกิดผลสำเร็จ ผู้นำแสดงเจตนาที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นมีความผูกพันกับผู้ตาม (Followers) เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดประสงค์ของผู้นำและตามจุดประสงค์ของผู้ตามด้วย

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นหลักสำคัญขององค์การ เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งได้รับความไว้วางใจ หรือได้รับการยอมรับยกย่องจากบุคคลอื่นสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นนำบุคคลเหล่านั้น ทำหน้าที่ประสานให้บุคคลทั้งหลายในองค์การร่วมกันปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ขององค์การให้ดำเนินไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 ความหมายภาวะผู้นำ

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์การ คือ ผู้นำองค์กรใจมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมประสบผลสำเร็จไปกว่าครึ่งหนึ่งแล้ว การบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันถ้าสถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและมีภาวะผู้นำย่อมทำให้งานบริหารบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้นำองค์กรเป็นบุคคลสำคัญที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม เป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการจูงใจให้ผู้ตามหรือสมาชิกปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ดังนั้นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่โดดเด่นและมีศักยภาพก็จะก่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจสามารถนำ สมาชิกปฏิบัติตามภารกิจสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีนักวิชาการให้ความสนใจศึกษา และให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายทั้งเหมือนและแตกต่างกันออกไป ดังนี้

พินลพวรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 2-3) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้นำเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สามารถเกิดความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผลตามต้องการ และการที่ภาวะผู้นำมีลักษณะที่ซับซ้อนในลักษณะของกระบวนการของความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

ขวัญฤทัย ภู่อาระ (2562, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายความว่า ความสามารถของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพล จูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจสามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

ธนาภรณ์ นิลพันธุ์ (2562, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการ โน้มน้าว ชักนำจิตใจและมีอิทธิพล มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันและสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำและสามารถดำเนินงานให้เป้าสู่เป้าหมายตามที่วางไว้

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, หน้า 21) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ช่วยเหลือส่งเสริม เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความ پاکเพียร อดทน กล้าตัดสินใจสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอ

ณัฐณี มณีวรรณ (2563, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้กระบวนการในการกระตุ้น พฤติกรรมของผู้ร่วมงานเพื่อเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทศนคติความเชื่อมั่นและความต้องการเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมหรือเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายตามที่วางไว้โดยต้องได้รับความยินยอมจากผู้ปฏิบัติตาม

อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งอาศัยการกระทำที่มีอิทธิพลในการชี้นำกระตุ้น สร้างความเปลี่ยนแปลง โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจและสื่อสารให้บุคคลอื่นที่เป็นผู้ตามยอมรับ เชื่อถือและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ หรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ เพื่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์การร่วมกัน หากสถานการณ์เปลี่ยนไป ความเป็นผู้นำและรูปแบบกระบวนการต้องเปลี่ยนไปด้วย และภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง แต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการฝึกฝนและพฤติกรรม วิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมาย หรือประสบความสำเร็จได้และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม วิธีการเหล่านี้ประกอบด้วย ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการการสร้างแรงบันดาลใจ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกับการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การเป็นต้นแบบนำทาง และการสร้างขวัญและกำลังใจ

กชนิภา ภาณุรักษ์ (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ทุกสถานการณ์ซึ่งมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์และกำกับทิศทางให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้จนองค์กรประสบสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กาญจนา เทียนกระจ่าง (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคน เป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพล และอำนาจที่มีของตนกระตุ้น จูงใจ ผลักดันชี้แนะ และชี้นำ ให้

บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจ เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความกระตือรือร้นในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นเอกภาพ โดยใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Tannenbaum, Wechler and Massarik (1961) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คืออิทธิพลระหว่าง บุคคลที่ปฏิบัติในสถานการณ์หนึ่งและอำนาจการตามขบวนการติดต่อสื่อสารทำให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Etzioni (1967) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คืออำนาจ (Power) ที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลที่มีเหนือผู้อื่น

Jacobs (1970) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คือปฏิสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลที่บุคคลหนึ่งเสนอข่าวสารข้อมูลและบุคคลอื่นมีความเชื่อว่า เมื่อเขาปฏิบัติตามข้อแนะนำ หรือความปรารถนาของบุคคลนั้นแล้ว ผลงานที่เขาได้รับจะได้รับการปรับปรุง

Stogdill (1974, pp. 7-15) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คือการเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ซึ่งเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและผลการกระทำเป็นศิลปะของการกระทำให้คนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม โดยการใช้อิทธิพลในการแสดงพฤติกรรม ในลักษณะการเกลี้ยกล่อมเพื่อที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน และใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน

Boles & Devenport (1975, p. 117) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นกระบวนการซึ่ง บุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

Katz & Kahn (1978) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คือการเพิ่มอิทธิพลต่อสมาชิก ให้ยอมทำตามทิศทางการดำเนินงานตามปกติในองค์กร

House & Baetz (1979) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” เกิดขึ้นในคน 2 กลุ่มหรือมากกว่า และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Giammatteo (1981, p. 2) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คือการที่ผู้นำสร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ทำให้งานสำเร็จ ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ช่วยกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

Bass (1994) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” คือผู้ที่ป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่มซึ่งเป็นบุคลิกลักษณะของผู้นำเป็นศิลปะในการทำให้ผู้อื่นยอมตามและปฏิบัติตาม และเป็นรูปแบบของการจูงใจมากกว่าการบังคับ โดยผู้นำใช้อำนาจที่มีอยู่ในการกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อเป็นเครื่องมือ

ในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน มีการริเริ่มโครงสร้างและคงไว้ซึ่งอำนาจของ ความคาดหวังและมีปฏิสัมพันธ์

Campbell (1990, p. 177) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึงภาวะการณสร้าง ความสามัคคี (Cohesive) และสร้างทีมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

Bass and Avolio (1993, p. 49) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง กระบวนการของการกระทำ ต่อกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Daft (1999, p. 5) ได้กล่าวว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes)

Yukl (2006, p. 3) ทำการสรุปนิยามของภาวะผู้นำไว้หลายแนวทาง เช่น 1) ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ 2) ภาวะผู้นำคือ อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ 3) ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผลโดยใช้ความเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ 4) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพล เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม 5) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากนอก องค์การเพื่อเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การ

Owens (2004, p. 263) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ทำให้คนในองค์การมีการตื่นตัว มุ่งทำงานตามจุดมุ่งหมายจนกระทั่งบรรลุผล และการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมายลดความขัดแย้งและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม

Dubrin (2007, p. 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถ พฤติกรรมศิลปะหรือวิธีการของผู้นำที่แสดงถึงกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น มีความสามารถในการกำหนดทิศทางการสร้างแรงบันดาลใจ การตัดสินใจ การสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน และการแสดงออกถึงคุณธรรมจริยธรรม ที่ผู้บริหารใช้นั้นน่าดึงดูดใจให้สมาชิกในกลุ่มหรือในองค์การ ปฏิบัติตามด้วยความยินดีความศรัทธา เชื่อมั่น เต็มใจ พยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันที่กำหนดไว้

2.2.3 หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการบริหารองค์กร ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories) มีวิวัฒนาการจากการศึกษาอย่างกว้างขวาง และเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดเชื่อของทฤษฎี ภาวะผู้นำในแต่ละช่วงเป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กร ได้มีนักวิชาการให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

จุฑามาส ชื่นห้วน (2562, หน้า 14) ได้กล่าวว่า สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูลหรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้บุคลิก และลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิด และเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวสามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Leadership Theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณมีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ ได้แก่ พระเจ้าโนเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner (2005) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะของผู้นำ ใน 2 คุณลักษณะ ดังนี้

1.1 งานของผู้นำ กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่างได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจในการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ความสัมพันธ์ของผู้นำ เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่

ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavior Leadership Theories)

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ เป็นการพัฒนาในช่วง ค.ศ. 1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎีคือให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกันนักทฤษฎีได้แก่ Kurt Lewin (1951) Rensis Likert (1961) Blake and Mouton (1964) และ Douglas McGregor (1960) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำเป็นแนวคิดที่สนใจศึกษาพฤติกรรมที่แสดงออกโดยผู้นำซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการนำโดยการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำเริ่มได้รับความสนใจจากนักวิชาการตะวันตกในช่วงทศวรรษที่ 1930 เป็นต้นมาเนื่องจากการพิจารณาเพียงคุณลักษณะของผู้นำนั้นขาดความถูกต้องและความน่าเชื่อถือตลอดจนการศึกษาเทคนิคการจัดการในสมัยเริ่มต้นโดยเฉพาะการจัดการวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ไม่สามารถแก้ไขด้านการบริหารได้อย่างสมบูรณ์จึงได้มีสถาบันการศึกษาและสถาบันทาง วิชาการหลายแห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศตะวันตกให้ความสนใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการแสดงออกของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในลักษณะต่าง ๆ กันดังตัวอย่างการศึกษาที่สำคัญต่อพัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำดังนี้

2.1 แนวตาข่ายการจัดการของ Blake and Mouton's Managerial grid

Blake and Mouton (1964) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือคน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 รูปแบบนี้ว่า Nine-nine Style (9-Style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบคือ

2.1.1 แบบมุ่งงาน (Task-Oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งแต่งงานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อยมีพฤติกรรมแบบเผด็จการจะเป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติและออกคำสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานทางเห็นผู้ร่วมงาน

2.1.2 แบบมุ่งคน (Country Club Management) แบบ 1, 9 ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงานไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุขนำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่ ไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงานการนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงานลักษณะคล้ายการ

ทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

2.1.3 แบบมุ่งงานตำมุงคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้นำจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมากใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมายและคงไว้ ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กรผู้บริหารมีอำนาจในตนเองและอิทธิพลต่อผู้อื่นต่างมีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

2.1.4 แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5,5ผู้บริหารหรือผู้นำหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับกลางใช้ระบบที่มีกฎระเบียบแบบแผนผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบโดยเน้นขวัญกำลังใจความพึงพอใจหลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหารมีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไปมีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้งผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

2.1.5 แบบทำงานนี้เป็นทีม (Team Management) แบบ 9,1 ผู้นำให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือสร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงาน โดยไม่ขัดแย้งกันเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกสัมพันธ์ภาพ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกันผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่านี่เป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.2 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (McGregor's theory X and theory Y)

Douglas McGregor (1960 p. 47 - 48) เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกาซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ Maslow ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่าการทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์คือมนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และได้เกิด 2 ทฤษฎีที่แตกต่างกันดังนี้

2.2.1 Theory X พื้นฐานของคนคือไม่ชอบทำงานซึ่งก็เลยอยากได้เงินอยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องควบคุมตลอดเวลาและต้องมีการลงโทษที่มีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.2.2 Theory Y เป็นกลุ่มที่มองคนในแง่ดีมีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงานมีการเรียนรู้มีการพัฒนาตนเองพัฒนางานมีความคิดสร้างสรรค์และมีศักยภาพในตนเอง ผู้นำจึงควรส่งเสริมและให้โอกาสในการพัฒนา

2.3 ทฤษฎีของ Kurt Lewin's Studies

Kurt Lewin (1939 p. 273) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

2.3.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตาจะตัดสินใจด้วยตนเองเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเองและไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.3.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตยใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรับฟังความคิดเห็น ส่วนรวมทำงานนี้เป็นทีมมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจการทำงานบางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ

2.3.3 ผู้นำแบบตามสบาย หรือเสรีนิยมจะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหาจะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวหรือไม่มีระเบียบแน่ชัด การทำงานของผู้นำลักษณะนี้จะเป็นการกระจายงานออกไปที่กลุ่ม หากกลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงงานก็จะสำเร็จลุล่วงได้ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงาน และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 ทฤษฎีของ Likert's Michigan Studies Rensis Likert และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน

ทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำ โดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำแรงจูงใจการติดต่อสื่อสารการปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลการตัดสินใจการตั้งเป้าหมายการควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมายโดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ Likert (1967, p. 126 - 127) คือ

2.4.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitative-Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อยบังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชยการติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่างการตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.4.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้ตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.4.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้ง และใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง จากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทั้งจากระดับบนและระดับล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน Likert (1967) พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้อำนาจประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แล้วยังพบว่า ผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมือมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5 การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies)

นักวิชาการของมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ทำการทดลองเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะผู้นำในช่วงปลายทศวรรษ 1930 โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อศึกษาความชอบ ของสมาชิกที่มีต่อผู้นำที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ อีริค สิบวงษ์ชัย (2553, หน้า 20) ได้แก่

2.5.1 ผู้นำแบบเผด็จการหมายถึง ผู้นำจะรวมอำนาจการบริหารงาน โดยทำหน้าที่ตัดสินใจให้กับกลุ่มแล้วค่อยสื่อสารแนวความคิดนั้นออกมา เพื่อให้สมาชิกนำไปปฏิบัติ

2.5.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม โดยผู้นำจะทำหน้าที่นำเสนอความคิดและทำการตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม โดยทั้งผู้นำและกลุ่มจะพยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาและข้อสรุปร่วมกัน

2.5.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำจะทำการจำกัดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ผู้นำจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลและความช่วยเหลือที่จำเป็นแก่สมาชิก แต่จะปล่อยให้สมาชิกตัดสินใจเองตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะไม่เข้าร่วมกระบวนการตัดสินใจ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยไอโอวาสรุปได้ว่า 1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการและ 2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยม จะส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย แต่ก็มีได้บ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือประสิทธิภาพ ของผู้นำแต่ละลักษณะ อย่างไรก็ตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวาได้ส่งผลให้เกิดการตื่นตัว ของแนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Science) และมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) ซึ่งผลักดันให้เกิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในมิติต่าง ๆ ในเวลาต่อมา

2.6 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในช่วงต่อของทศวรรษที่ 1940 และ 1950

กลุ่มนักวิชาการของมหาวิทยาลัยมิชิแกนได้สนใจที่จะศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์การโดยมีผลการศึกษาที่น่าสนใจว่าผู้นำแต่ละคนจะแสดงลักษณะของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน 2 ลักษณะ (ธีรดา สืบวงศ์ชัย, 2553, หน้า 21) คือ

2.6.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิต (Production Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและผลลัพธ์โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นให้สมาชิกทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ส่วนตัวสมาชิกเป็นเพียงปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น

2.6.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงาน (Employee Centered) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้ความสนใจและเอาใจใส่กับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในเรื่องที่ทำงานและเรื่องส่วนตัวที่เกิดขึ้นของสมาชิก ถึงแม้การศึกษาจะไม่ชี้ชัดว่าผู้นำแบบใดจะมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน แต่ก็เป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจและมีการกล่าวมาถึงจนปัจจุบันเนื่องจากการเป็นการศึกษาที่พิจารณาภาวะผู้นำของผู้จัดการและพยายามจัดกลุ่มพฤติกรรม โดยอาศัยหลักการวิจัยและการศึกษาทางวิทยาศาสตร์

2.7 การศึกษาที่มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Studies)

ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 - 1950 ได้มีการศึกษาวิจัยที่มีผลลัพธ์ต่อการพัฒนาทฤษฎี 2 ปัจจัย ของผู้นำอันเป็นเครื่องช่วยบอกให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำ โดยวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบอันเป็นปัจจัยที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำแต่ละคนได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.7.1 ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating Structure Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจในการ

ดำเนินการตามกฎระเบียบ แบบขององค์กร การสื่อความหมายที่เป็นระบบ ในหน่วยงานและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ตามขั้นตอนที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ในกลุ่มชักนำให้มีการสร้างแบบแผนที่ดีและสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารให้สามารถติดต่อกับบุคคลทุกคน และสามารถอธิบายถึงวิธีการทำงาน ทั้งยังสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้จนจนบรรลุผลสำเร็จ และสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด ผู้ที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์สูงจะพินิจพิเคราะห์การมอบหมาย และมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ ที่กำหนดไว้และจะเน้นถึงกำหนดเวลาที่ต้องทำให้เสร็จ

2.7.2 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration Leadership) หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะเน้นการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นมิตร ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้การยอมรับนับถือให้ความอบอุ่น มีความปรองดองกันอย่าง ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำที่มีการเอาใจใส่สูงจะสนับสนุนเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสาร และให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ จากการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอพบว่า ผู้ที่มุ่งเอาใจใส่ (มุ่งคน) สูงจะมีความอบอุ่นทางอารมณ์ของสังคม จึงทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจมากกว่า และมีผลต่อการปฏิบัติงานดีกว่า แต่ผลการวิจัยครั้งหลัง ๆ กลับแสดงว่าผู้นำจะมีลักษณะทั้งเอาใจใส่ (มุ่งคน) และโครงสร้างความคิดริเริ่ม (มุ่งงาน) ในระดับที่สูงคือมีความเป็นผู้นำที่มีงานและตัวผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศูนย์กลางอันเป็นการกำหนดความมีประสิทธิภาพผลของความเป็นผู้นำของ บุคคลในองค์การซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนและมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอจะมีความคล้ายคลึงกัน แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้แยกปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของ บุคคลอย่างเด็ดขาดผู้นำแสดงพฤติกรรมทั้งสองในอัตราส่วนต่าง ๆ ตามลักษณะของตน โดยผู้นำอาจจะมีลักษณะทั้งมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์แต่ผู้นำบางคนอาจมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวหรืออาจจะไม่แสดงทั้งสองลักษณะ ซึ่งการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอได้รับการยอมรับและความนิยมจนถึงปัจจุบันจากคำกล่าวที่ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคนเก่งทั้งงาน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational of Contingency Leadership Theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 198 - 209) ได้แก่

3.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin's the 3-Dtheory of Leadership)

ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบของผู้นำทางการบริหารทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำ และแบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน และลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป แต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลาสถานการณ์สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบพัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาตามผู้นำของเรดดิน (Reddin) แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก
2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรือมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) ทฤษฎีนี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยาเพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุด และได้พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ คือ

3.1 มุ่งแต่งงาน (Task to be Done) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ผลงานเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ

3.2 การบริหารงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with Other People) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหารในการให้ความสำคัญต่อการงานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์จึงมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่อการงานอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ บางคนอาจจะให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากจนเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงานสิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลตามทฤษฎีของ Reddin (1970, p. 6) ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงานออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) แบบผสมผสาน (Integrated) สูงทั้งงานและคนได้อย่างผสมผสานเป็นผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบายตลอดจนความมุ่งหมายหรืออุดมคติที่มีอยู่เป็นผู้ที่พยายามจะรวบรวมผู้ปฏิบัติงานกับองค์การให้เข้ากัน ต้องการให้ลูกน้องเข้ามาส่วนร่วมไม่แสดงความแตกต่างในเรื่องอำนาจหน้าที่มากนัก เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน สนใจในเทคนิคการจูงใจลูกน้อง 2) แบบมิตร

สัมพันธ์ (Related) เป็นแบบที่เน้นให้ความสำคัญมากในด้านที่เกี่ยวกับคน แต่เน้นให้ความสำคัญน้อยในด้านที่เกี่ยวกับงาน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดจะต้องมาก่อน เรื่องงานจะเน้นในเรื่องการพัฒนาบุคคลเป็นสำคัญ เป็นคนแบบกันเองเสีย ๆ ไม่เป็นที่สังเกตของใคร ชอบสนทนาวิสาสะ เห็นอกเห็นใจคนยอมรับเห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอธยาศัยเป็นมิตร ชอบสร้างบรรยากาศของความอบอุ่นปลอดภัยมั่นคงในหน่วยงาน 3) แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงาน เป็นแบบผู้ที่มีนิสัยระมัดระวัง เป็นผู้ชอบเก็บตัวไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวาง จะให้ความสำคัญในด้านตัวคนและตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย น้อยครั้งที่จะให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบสร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่นชอบขัดแย้งกับผู้อื่น หรือทำให้งานยากขึ้น โดยไม่เข้าเรื่องมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยร่วมมือกับใคร 4) แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นด้านงานสูงมากส่วนคนให้ความสำคัญต่ำจะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้ เป็นคนที่ออกจะกล้าทำบางครั้งก็ถึงขั้นก้าวร้าวไปบ้าง มีความมั่นใจในตัวเองอยู่มากปกติเป็นผู้ชอบริเริ่มงานมักจะกำหนดงานการให้ลูกน้องงานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ

3.2 ทฤษฎี 2 ของวิลเลียม โออุชิ (Theory Z Organization William Ouchi)

เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว วรรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3.3 ทฤษฎีวงจรชีวิตของเฮร์เซย์และแบลนชาร์ด (Life-Cycle Theories Hersey and Blanchard)

ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิตโดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดิน Reddin และยังมียึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ตามทฤษฎีของเฮร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard) ประกอบด้วยปริมาณการออกคำสั่งคำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงานปริมาณ การสนับสนุนทางอารมณ์สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบคือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิดเหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 (M1) คือ บุคคลที่มีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้

เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้นผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงาน โดยตรงอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจจะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 (M2) คือ บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจมีการซักถามมีการติดต่อสื่อสาร 2 ทาง หรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตามคอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพเหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

3.4 ทฤษฎีของฟิดเลอร์ Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness
Fiedler (1971) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วย ปัจจัย 3 ส่วน คือ

3.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญ ที่จะทำ
ให้กลุ่มยอมรับ

3.4.2 โครงสร้างของงานงานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของ
ผู้นำจะไม่สูงแต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผนผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น

3.4.3 อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่ทำเช่นนี้ได้ผู้นำต้องมอำนาจและอิทธิพลมาก หากผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็น
ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่า เห็นความสำคัญของงานเพื่อให้เป็นที่
ยอมรับของผู้ตาม จากทฤษฎีของ Fiedler จะเห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพ
ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ถ้าสัมพันธภาพของผู้นำและผู้ตามดีและมีโครงสร้างของงานชัดเจนผู้นำจะ
สามารถควบคุมสถานการณ์ขององค์กรได้

4. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือผู้บริหารต้องมีการเปลี่ยนแปลงเป็นตามบริบทที่เปลี่ยนไป

Burns (1978) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาจนทุกวันนี้เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่อง กระบวนการของความเป็นผู้นำ และยังได้อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำ ว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนความสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special Form Of Power) Burns ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปโดยเดิมเชื่อว่าผู้บริหาร ควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หรือผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัลเพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น Burns จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่า ที่คาดหวังไว้เรียกว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ Burns เชื่อว่าความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปโดย Burns ได้สรุปลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

4.1 ผู้นำเชิงเป้าหมาย หรือผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยน หรือรางวัลนั้น ต่อมากลายเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้เป็นต้น

4.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตามกระตุ้น

และยกย่องซึ่งกันและกัน จนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำและมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไปเรียกว่า Domino Effect ซึ่งต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ผู้นำชุมชนที่เป็นที่ศรัทธาของชุมชน เป็นต้น

4.3 ผู้นำจริยธรรมผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการความปรารถนา ค่านิยม และควมยึดจริยธรรมสูงสุด คือความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผน และมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการนำพระทัยจากในหลวงโครงการแก้มลิง เป็นต้น

Bass (2006, หน้า 67) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของ Burns ซึ่ง Bass พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้น หรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำ ทั้ง 2 ลักษณะร่วมกันคือความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและประเพณีของแต่ละท้องถิ่น
2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมขององค์กร
3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล โดยมีลักษณะดังนี้

3.1 ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของ Bass หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิด แรงบันดาลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำ เชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- 3.1.1 บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
- 3.1.2 การยอมรับความแตกต่างของ บุคคล (Individualized Consideration)
- 3.1.3 การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation)

3.2 ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติ ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่ง จะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ คาดหวังไว้ โดย Bass ได้เสนอแนวทาง 2 ประการในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ

3.2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingency Reward)

3.2.2 การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)การ แยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมายสามารถจำแนกโดยพิจารณาความสามารถ ในการกระตุ้นให้ ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล ในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหา วิธีทางใหม่ในการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบัน ต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวันมั่นคงและไม่เสี่ยง

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ได้มีนักวิชาการให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่าง หลากหลาย ซึ่งอาจจะมีแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและ เลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การ แสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการรับรู้ เข้าถึงและ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีความซับซ้อนขององค์กรโดยการนำกระบวนการ การคิดสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดใหม่หรือแนวคิดเดิมมาต่อยอด เพื่อขับเคลื่อนให้บุคคลในองค์กรสร้างสรรค์ กระบวนการปฏิบัติงานหรือสิ่งใหม่ที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ แก่องค์กร รวมถึงการก่อให้เกิดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ใหม่ภายในองค์กร เพื่อผลักดันให้องค์กร ประสบความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการ ปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่ง ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ศรัทธาและบาร์มี และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดการคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงานและนวัตกรรมการนำ โดยจงใจให้ ผู้บริหารการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษานำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหาขององค์กร เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้บุคลากรในองค์กรสร้างนวัตกรรมใหม่ขึ้นมา และทำให้องค์กรขับเคลื่อนโดยใช้แนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมขึ้นมา

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกโดยใช้ความรู้ความสามารถประสบการณ์ ศิลปะการดำเนินงานของบุคคลที่มีอิทธิพลสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามในการขับเคลื่อนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมใหม่หรือใช้นวัตกรรมเดิมและดัดแปลงให้ทันสมัย นำไปสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์

บริพัฒน์ สารผล (2565, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ พัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วรวิมล ศิริอ่อน (2565, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีความคิด แนวใหม่ กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ กล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อ ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียน มีความคิดและความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า 46) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ลักษณะที่บ่งบอกถึงความสามารถในการแสดงอำนาจหรือใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ สร้างแรงจูงใจ ผลักดันให้บุคคล

หรือกลุ่มคนมีความเต็มใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถแก้ไขปัญหาและเผชิญหน้ากับความท้าทาย มีความเชื่อมั่นและความกล้าหาญในการ ตัดสินใจ

ดลยา ชันเวท (2566, หน้า 20) กล่าวว่า สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่โดยการนำทฤษฎี หลักการ มาใช้โดยตรงหรือมาปรับใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการ ซึ่งนวัตกรรมจะต้องมีความ แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ส่งผลให้การดำเนินงานเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ ดีขึ้น ภายใต้ ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญ เป็นต้น

Weiss and Legrand (2011, pp. 36-37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมหมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้อง มีความฉลาดทางนวัตกรรม เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้น และช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรมากขึ้นอีกด้วย

Sena & Erena (2012, unpaged) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่สามารถแนะนำ สิ่งใหม่ ๆ เช่น ความคิดวิธีการ เทคนิค กระบวนการ ผลิตภัณฑ์บริการ หรือการค้นพบวิธีการในการแก้ปัญหาใหม่ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในสังคม ปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ผู้นำนวัตกรรมต้องมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มีทักษะ ค่านิยม มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความมุ่งมั่นที่จะให้ประชาชนมีเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมความเป็นอยู่ที่ดี รวมถึงมีการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและโลกเพื่อการสร้างสังคมให้เกิดความสมดุล

Volk (2012, unpaged) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ทักษะผู้นำใหม่ที่มีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นมิตรกับนวัตกรรมโดยสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศและอำนวยความสะดวกให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันทั้งผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชา และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร รวมถึงการกระตุ้น จินตนาการของบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้นำทางความคิดในทุกระดับและสามารถสร้างปัจจัยการผลิตใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง เพื่อประสิทธิภาพที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง

Horth (2014, อ้างถึงใน จีระศักดิ์ นามวงษ์, 2563, หน้า 29) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้ที่สามารถนำความคิดใหม่ ๆ และการปฏิบัติที่ไม่เหมือนเดิมมาใช้ในการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายหรือใช้การแก้ปัญหาที่ประสบอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือร่วมแรงกันเพื่อองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านบุคลิกภาพภายนอกและคุณลักษณะภายในของผู้บริหารสถานศึกษา ใน

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ในการแสดงออก ถึงความสามารถ ในการขับเคลื่อนให้บุคลากรเกิดการคิดค้นแนวทางการดำเนินการใหม่มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ พัฒนาสถานศึกษา นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและพัฒนา

2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกันเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร เกิดการสื่อสาร ที่ชัดเจนแก่บุคลากร ในกระบวนการ ขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นจริง ทำให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์และกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์ ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ในการการบริหารให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เกิดขึ้น รวมถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และการจัดการเปลี่ยนแปลงองค์กร

คณิน คำแพง (2563, หน้า 41) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษา เพราะทุกองค์การหรือสถานศึกษา จะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมถึงศักยภาพของพลเมือง ดังนั้น หากผู้นำองค์การหรือสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ย่อมส่งผลให้สามารถเตรียมรับมือและพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษาให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์การ คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์การในการกำหนดทิศทางขององค์การอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์การ และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงนวัตกรรมได้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 71) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร คือ ผู้นำที่มีทักษะ ความสามารถ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์กรทั้งระบบ

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานเนื่องจากเป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้มีการมีพัฒนาตนเอง โดยการในนวัตกรรมเข้ามาใช้

กุลชลี จงเจริญ (ออนไลน์, 2563) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจและเชื่อใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้นจากการใช้บริการขององค์กร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้

อภิวุฒิ พิมส์แสงสุริยา (ออนไลน์, 2563) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรจำเป็นต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหาร จัดการ (management) และความเป็นผู้นำ (leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดกันอยู่เป็นประจำ รวมถึง มีการค้นคว้าหาวิธีการเพื่อพัฒนาผู้นำเชิงนวัตกรรม (innovative leadership) ในรูปแบบใหม่ๆ ตลอดเวลา

Kitana, A. (2016, อ้างถึงใน ธนอมวรรณ ช่างทอง, 2562, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญและกลไกของการเปลี่ยนแปลงและผู้นำนวัตกรรมเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

Loader, A. (2016, อ้างถึงใน กุลชลี จงเจริญ. 2561, หน้า 7) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญ คือ 1) สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรอย่าง มีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและในเชิงของคุณภาพของผลผลิต 2) ในองค์กรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน มีความเชื่อใจระหว่างกัน 3) เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนแก่บุคลากรในองค์กรในกระบวนการ ขั้นตอนและสามารถมองเห็นเป้าหมายในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็น

จริงที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 4) สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ 5) สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการสร้างนวัตกรรมได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์กร โดยช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างความร่วมมือ และความไว้วางใจในการทำงาน อีกทั้งสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ ยังช่วยในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนานวัตกรรมใหม่ในการผลิตและบริการ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน

2.3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นในบางส่วนของที่สอดคล้องกันและมีบางส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน ตามบริบทของการศึกษาเพื่อให้ได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัย แล้วทำการสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ดำเนินการสังเคราะห์จากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของนักวิชาการ ได้แก่

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 8) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) การให้กำลังใจแก่บุคลากรในองค์กร 2) การขจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร 4) การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ 5) การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม 6) การมีเสรีภาพ 7) ผลงานนวัตกรรมที่ทำนาย 8) การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน

คณิน คำแพง (2563, หน้า 56) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) ความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ศรัทธาและบารมี และ 5) กลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

จีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 9) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 1 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 85) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) ด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรมและ 5) ด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 335) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบรรยากาศในองค์กร 3) การบริหารจัดการ 4) การมีส่วนร่วม 5) การสร้างเครือข่ายและ 6) การสร้างองค์กรนวัตกรรม

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 11) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรม 2) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งองค์กรนวัตกรรม

บริพัทธ์ สารผล (2565, หน้า 10) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 5) การบริหารความเสี่ยง

วรวุฒิ ศิริอ่อน (2565, หน้า 7) ได้ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตรเขต 1 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า 10) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์ 4) การบริหารความเสี่ยง 5) การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม

ดลยา ชันเวท (2566, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) ด้านการมีส่วนร่วมต่อการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม 5) ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจด้านนวัตกรรม

Wooi (2013, อ้างถึงใน คณิน คำแพง, 2563, หน้า 45) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) 2) การมีศรัทธาบาารมี (Influential) 3) การสร้างเครือข่าย (Networking) 4) การมีแบบจำลองความเสี่ยง (Risk taking Models) 5) การมีจินตนาการนวัตกรรม (Innovative mind) และ 6) การมีกลยุทธ์ (Strategy)

Horth (2014, อ้างถึงใน จิระศักดิ์ นามวงษ์, 2563, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิธีการนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการมีภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากเดิมเพื่อนำไปสู่วิธีการบริหารงานแบบใหม่ ซึ่งจะนำมาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรม ผู้นำจะต้องเรียนรู้ วิธีการสร้างบรรยากาศองค์การเพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถประยุกต์ใช้ความคิด เชิงนวัตกรรมในการบริหารความเสี่ยง แก้ไขปัญหาและพัฒนาสินค้าและการบริการใหม่ ๆ ภาวะผู้นำสำหรับนวัตกรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้ บุคลากรมีกระบวนการคิดที่แตกต่างและทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ในการเผชิญสิ่งที่ท้าทาย เช่น การทำงานท่ามกลางทรัพยากรที่ขาดแคลน หรือการทำงานเพื่อความอยู่รอดท่ามกลาง การแข่งขัน เป็นต้น

Couros (2014, unpaged) เป็นเจ้าของสถาบัน Division Principal of Innovative Teaching and Learning With Parkland School Division ซึ่งเป็นสถาบันพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียนทั้งภาวะผู้นำและการเรียนรู้ ตั้งอยู่ในประเทศแคนาดา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) 2) การเข้าใจคนอื่น (Empathetic) 3) การมีรูปแบบการเรียนรู้ (Models Learning) 4) เปิดรับความเสี่ยง (Open Risk Taker) 5) การสร้างเครือข่าย (Networking) 6) การช่างสังเกต (Observant) 7) การเป็นผู้สร้างทีม และ 8)การมีสัมพันธภาพที่ดี (Focused on Relationship)

Doss (2015, unpaged) ที่ปรึกษาด้านการจัดการและผู้จัดการของบริษัท Rainforest Strategies LLP และ UNC Charlotte ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) 2) มีวิสัยทัศน์ (Visionary) 3) การชอบความเปลี่ยนแปลง (Love of Change) 4) กล้าเสี่ยง (Risk Taking) และ 5) ความรู้ (Knowledge)

Loader, A. (2016, อ้างถึงใน กุลชลี จงเจริญ. 2561, หน้า 7) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญ คือ 1) สามารถกำหนดทิศทางขององค์การอย่าง มีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม เพื่อการได้เปรียบใน

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (ต่อ)

นักวิชาการ	ณอมวรรณ ข้างทอง (2562)	ณีน คำแพง (2563)	ธีระศักดิ์ นามวงษ์ (2563)	สุทินท์ นันทะศรี (2563)	วิฑูรย์ศักดิ์ ทัศนบรรจง (2563)	บุญญพัฒน์ สิงห์จางะ (2564)	บริพัทธ์ สารผล (2565)	วราวุธ ศิริธอน (2565)	เฉลิมพล ศัสวัสดิ์ (2566)	ศุภยา ชื่นแหว (2566)	Wool (2013)	Horth (2014)	Couros (2014)	Doss (2015)	Locher, A. (2016)	ความถี่	ร้อยละ	สรุป
11. การจัดอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	✓															1	6.67	
12. การสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากร	✓															1	6.67	
13. การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ	✓															1	6.67	
14. การกำหนดภาระงานที่เหมาะสม	✓															1	6.67	
15. การมีเสรีภาพ	✓															1	6.67	
16. ผลงานนวัตกรรมที่ท้าทาย	✓															1	6.67	
17. การบริหารจัดการ					✓											1	6.67	
18. ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจด้านนวัตกรรม										✓						1	6.67	

จากตาราง 2.1 ผลการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากทัศนะนักวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 18 ตัวแปรเมื่อพิจารณาความถี่ของตัวแปร สรุปได้ว่า มีตัวแปร 5 ด้านที่มีความถี่สูงจำนวน 7-14 ความถี่ คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมาทั้ง 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม รายละเอียดแต่ละด้าน มีดังนี้

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

วิสัยทัศน์เป็นความสามารถที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นพื้นฐานของการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง จะช่วยให้การบริหารจัดการสถานศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายแนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ภาพในอนาคตของสถานศึกษานวัตกรรม การเผยแพร่วิสัยทัศน์นวัตกรรมโดยสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยนำไปปฏิบัติจริงโดยกำหนดในแผนปฏิบัติการหรือกิจกรรมต่างๆ

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 8) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึง การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็น แบบอย่างที่ดี

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 13) สรุปว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมา กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์ สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง (2563, หน้า 43) วิสัยทัศน์ หมายถึง การ วางเป้าหมายและการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา มีการร่วมมือกันของของทุกฝ่าย มีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ และมี การประเมินให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 52) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทาง และเป้าหมายของสถานศึกษา มุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างนวัตกรรม การนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษาการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

บริพัฒน์ สารผล (2565, หน้า 35) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา มาก กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สามารถสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรมีความเข้าใจอย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีการนำเอานวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

วรวิมล ศิริอ่อน (2565, หน้า 33) สรุปว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การสร้างให้สมาชิกทุกคนเห็นภาพอนาคตที่มุ่งหวัง ให้ประสบความสำเร็จ โดยให้ทุกคนยอมรับและเชื่อถือ เต็มใจ

ที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดย ผู้นำจะต้องมีความคิดที่จะพัฒนาก้าวไกลอยู่เสมอ ซึ่งดูได้จาก ผู้นำจะต้องแสดงให้เห็นว่ามีความมุ่งมั่น ที่ให้มีความเป็นเลิศ รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ระหว่างบุคคลทั้งภายในภายนอก มีการเผยแพร่ วิสัยทัศน์นวัตกรรม และจะต้องปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ที่ตั้งไว้การศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้โดยความร่วมมือของบุคลากรใน สถานศึกษา

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า 61) สรุปว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดง ให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ที่สามารถวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางของ การเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษา นำมาซึ่งการก าหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายที่ สอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา สามารถสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน มุ่งเน้นการสร้าง และนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงจนเกิดนวัตกรรม สามารถยกระดับ คุณภาพ

ดลยา ชันเวท (2566, หน้า 35) สรุปว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม หมายถึง การมุ่งเน้น สร้างวิสัยทัศน์ที่ เปลี่ยนแปลงสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ มีเป้าหมายและกำหนดบทบาทได้อย่างชัดเจน เข้าใจ บริบท โรงเรียนอย่างแท้จริง รวมถึงความสามารถในการมองอนาคตและคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้าน เป็นขั้นเป็นตอน

Wooi (2013, pp. 225-244) สรุปว่า มีวิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการ มองอนาคต และคาดการณ์ไว้อย่างรอบคอบ รอบด้าน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาใน การกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาที่มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรม โดยต้องวิเคราะห์บริบทและ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา กำหนดทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีการ สื่อสารและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจ ยอมรับ และร่วมปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการนำ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้

2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกการมีจินตนาการ เชื่อมโยงความรู้เดิม ไปสู่จินตนาการใหม่ ๆ เรื่องใหม่ ๆ การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม การมีความยืดหยุ่นและการ ปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า117) สรุปว่า สรุปได้ว่าการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ประสานประโยชน์จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า15) สรุปว่า การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะการ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนให้เห็นถึงการ ใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือมีกระบวนการคิดอย่างคล่องแคล่ว คิดอย่าง แยกคาย ละเอียดลออ คิดอย่างชาญฉลาด และรู้จักนำความคิดแบบใหม่มาปรับใช้ในการ ปฏิบัติงาน

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 50) กล่าวว่า การมีทักษะการคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่นำไปสู่ กระบวนการ สร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกล้าคิด กล้าทำหยา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การ สร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการทำงาน ของบุคลากรในสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมนำเทคโนโลยีสื่อสาร สนเทศและแหล่งเรียนรู้มาใช้ในการบริหาร จัดการ มีวิธีการดำเนินงานที่เป็นเลิศในด้านการ บริหารจัดการซึ่งเกิดจากกระบวนการคิดเชิง นวัตกรรม ตลอดจนสามารถคิดประยุกต์ ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และภารกิจของสถานศึกษา

บริพัฒน์ สารผล (2565, หน้า37) สรุปว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาในรูปแบบที่ แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครู ประยุกต์ วิธีการปฏิบัติงานได้หลากหลายที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางาน ให้เกิดนวัตกรรมที่มี คุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

วรุฒิ ศิริอ่อน (2565, หน้า33) สรุปว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง ผู้นำที่มีการพัฒนาตนเองและพัฒนา องค์กร โดยใช้ประสบการณ์และทักษะการทำงาน แสวงหาความรู้ และให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม คิดค้นวิธีการและนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งผู้นำ จะต้องมีความยืดหยุ่น มีจินตนาการ เพื่อมาพัฒนางาน เปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน เป็นทางเลือกใหม่ ๆ ในการส่งเสริมการปฏิบัติงาน

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า 65) สรุปว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงกระบวนการคิด วิเคราะห์และแก้ปัญหาในรูปแบบที่ แตกต่าง เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด เพื่อส่งเสริมให้ครูประยุกต์วิธีการ

ปฏิบัติงานได้หลากหลายที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์พัฒนางานให้เกิดนวัตกรรมที่มีคุณค่าในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

ดลยา ชันเวท (2566, หน้า33) สรุปว่า ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม คือความสามารถในการคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มาใช้ได้อย่างหลากหลาย มีความคิดนอกกรอบ การคิดยืดหยุ่น หลายรูปแบบ แก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่สร้างสรรค์ สอดคล้องกับลักษณะงาน และบริบทสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการ คิดนอกกรอบ และคิดอย่างยืดหยุ่น สามารถเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

ถนอมวรรณ ช่างทอง (2562, หน้า 9) สรุปว่า การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน หมายถึง การแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำให้ครูในสถานศึกษา เข้าใจถึงจุดประสงค์ของงาน มีเป้าหมาย เดียวกัน ยอมรับและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานร่วมกันของครู การมีปฏิสัมพันธ์กันที่ดีต่อกัน การติดต่อสื่อสารของครูที่หลากหลายครบถ้วนทุกช่องทาง มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์กันอย่างเปิดเผย โดยจัดบรรยากาศและกระบวนการ ทำงานเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครู

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 107) สรุปว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ดำเนินการในทีม เป็นพฤติกรรมการทำงานที่มีความสำคัญ และส่งผลการทำงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากร มีความพึงพอใจเชื่อมั่นศรัทธาต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทักษะหลายประการ เช่น การสื่อสารที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ความร่วมมือ กระบวนการทำงานที่เหมาะสม ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รวมถึงการทำงาน เป็นกลุ่มที่ต้องอาศัยความสามัคคีและการต้องพึ่งพากัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 47) สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ

ต่อการบริหารหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้เป็นอิสระต่อความ รับผิดชอบในงาน

บริพัตน์ สารผล (2565, หน้า 40) สรุปว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจ ระหว่างกันในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้าง หรือพัฒนานวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ

วรุฒิ ศิริอ่อน (2565, หน้า 33) สรุปว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้นำที่มีจุดมุ่งหมายในการ สร้างกลุ่มสร้างเครือข่าย เพื่อให้ทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงาน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แสดงให้เห็นว่าทุก คนในองค์กรมีส่วนสำคัญในความสำเร็จและเห็นคุณค่าของตนเอง ทั้งนี้ผู้นำ จะให้การสนับสนุนทั้ง ด้านทรัพยากร ให้ความมั่นใจ และให้คำปรึกษาแก่สมาชิกจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพทั้งด้าน ปริมาณและคุณภาพ

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า63) สรุปว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจ ระหว่างกันในการปฏิบัติงาน สร้างสัมพันธภาพที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน เปิดให้ครูสะท้อนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเสนอแนะแนวทางในการทำงานหรือแก้ปัญหา เพื่อสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมของการจัดการศึกษาในรูปของผลลัพธ์ สำคัญที่สถานศึกษาต้องการ

ดลยา ชันเวช (2566, หน้า 34) สรุปว่า การมีส่วนร่วมต่อการทำงานเป็นทีม คือ การร่วมมือร่วมใจในปฏิบัติงาน กับสมาชิก สามารถบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีความรู้ความชำนาญ ประสพการณ์โดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม สร้างทีมงานแนวใหม่เช่นการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การให้ความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การกำหนดบทบาทและมอบหมายงานอย่างชัดเจน รวมทั้งพ่วงค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมกับงานต่าง ๆ อย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้บุคลากรมี

ความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน สร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ทั้งนี้ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร การให้คำปรึกษา และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา

4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม

การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยองค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนและกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายแนวคิดเกี่ยวกับความยืดหยุ่น ดังนี้

คณิน คำแพง (2563, หน้า 74) ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของกลยุทธ์นวัตกรรมสำหรับการวิจัยนี้ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออก การกำหนดทิศทางของ องค์กรนวัตกรรมโดยในการวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนดยุทธศาสตร์ การนำกลยุทธ์นวัตกรรมไป ปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม การควบคุมและประเมินกลยุทธ์นวัตกรรม วัดได้จากตัวบ่งชี้ องค์กร ปรับตัว คือ 1) การกำหนดทิศทางขององค์กรนวัตกรรม 2) การนำกลยุทธ์นวัตกรรมไปปฏิบัติ 3)การควบคุมและประเมินกลยุทธ์นวัตกรรม

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563, หน้า 66) สรุปว่า การใช้เทคโนโลยี (Using Technology) หมายถึง พฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และสร้างทักษะด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีที่จะนำไปสู่ นวัตกรรมในการเรียนรู้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 38)สรุปว่า ปัจจัยการใช้เทคโนโลยี หมายถึง ผู้บริหารมีความรู้ ทักษะการใช้ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและส่งเสริมสนับสนุนการสร้างสร้งนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง (2563, หน้า 42) สรุป การสร้างองค์กรนวัตกรรมได้ว่า การสร้างองค์กรนวัตกรรม หมายถึง การกำหนดรายละเอียดของวิธีการและจัดสร้างนวัตกรรมที่ใช้ในการแก้ปัญหาตามที่กำหนดไว้ แล้วดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของวิธีการหรือนวัตกรรมโดยผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ เพื่อนำข้อคิดเห็นที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขต้นแบบของนวัตกรรมหรือวิธีการ และนำไปสู่การสร้างและพัฒนา วิธีการหรือนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนา

บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564, หน้า 52) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศ แห่งองค์กร นวัตกรรม หมายถึง การใช้ความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานแบบ กัลยาณมิตร แสดงศักยภาพ ที่ดีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม เป็นต้นแบบให้แก่ครูได้ ส่งเสริมสร้าง แรงจูงใจให้บุคลากรเป็นรายบุคคลในการ แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม และสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่สถานศึกษา การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ สนับสนุน กระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน เติบโตศักยภาพ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงสารสนเทศและพัฒนาการเรียนรู้ จัด สถานที่ทำงานให้เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และมีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรนวัตกรรม

บริพัฒน์ สารผล (2565, หน้า39) สรุปว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้ เป็นองค์การที่ เห็นคุณค่าของนวัตกรรม จัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการ สร้างสรรค์ นวัตกรรม ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ พัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างเป็นนวัตกรรม สนับสนุนหรือให้ รางวัลให้กับ บุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม

วรวิภา ศิริอ่อน (2565, หน้า 33) สรุปว่า ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม หมายถึง ผู้นำ ที่มีพฤติกรรมในการวางแผนในอนาคต เป็นการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่ กำหนดไว้ว่าเป็นกลยุทธ์ และพัฒนานวัตกรรมจากจินตนาการ โดยนำสร้างกลยุทธ์นวัตกรรมไปปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นที่ยอมรับ ซึ่งสามารถ เชื่อมโยงเป้าหมายของนวัตกรรมกับความต้องการได้ และมี การควบคุม ประเมินผลของกลยุทธ์ นวัตกรรมที่นำไปใช้

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า 68) สรุปว่า การสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมของ สถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรม จัดบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความพร้อมใน การสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาความรู้ พัฒนาในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อนำแนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างเป็นนวัตกรรม สนับสนุนหรือให้รางวัลให้กับ บุคลากรที่สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ดลยา ชันเวท (2566, หน้า36) สรุปว่า ด้านกลยุทธ์นวัตกรรมหมายถึง การกำหนด เป้าหมายและเชื่อมโยง นวัตกรรมเข้ากับกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ที่ ยอมรับได้ มีความสามารถวางแผนกลยุทธ์หรือกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

การใช้ความรู้ในการกระตุ้นหรือโน้มน้าวให้บุคลากรร่วมวิเคราะห์ จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนามากำหนด วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

Wooi (2013) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่ กำหนดเป้าหมายและเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ สามารถใช้จินตนาการ สร้างสรรค์นวัตกรรมหา คำตอบที่เป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับได้โดยสามารถเชื่อมโยงเป้าหมาย ของนวัตกรรมกับความต้องการ ของผู้บริหาร ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม

สรุปได้ว่า การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการกำหนดทิศทาง วางแผน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรมโดย จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการพัฒนาความรู้และ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ๆ มาสร้าง นวัตกรรม รวมถึงมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ

5) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม

การบริหารความเสี่ยง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่าง หลากหลาย ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบริบทและสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้า และเลือกความหมายที่มีความสอดคล้องกับหัวข้อของงานวิจัย ซึ่งมี ดังต่อไปนี้

คณิน คำแพง (2563, หน้า 8) กล่าวว่า ความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกถึงการมีความกล้าทำงานที่ท้าทายมี ความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจหรือ จากการกระทำของตน

บริพัตน์ สารผล (2565, หน้า 41) สรุปว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ แสดงออกถึงความพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์และ ควบคุมการดำเนินงานที่จะท าให้เกิดความเสียหายในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร มีการติดตามผล การปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว อันเกิดจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ และมีการกำกับ ติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง อย่างเป็นระบบ

เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566, หน้า58) สรุปว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความพร้อมกับการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ใน สถานศึกษา สามารถวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานที่จะท าให้เกิดความเสียหายในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร มีการติดตามผล การปฏิบัติทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว อันเกิดจากการ ปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ และมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

สรุปได้ว่า การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและมีความพร้อมในการนำ นวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา โดยสามารถวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกัน ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น มีการติดตามประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการ ปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ รวมถึงมีการกำกับติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับใช้ ในการจูงใจบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรในองค์กรนั้นล้วนมีความซับซ้อนของ ภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังต่างๆจากองค์กร จึงไม่ มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะสามารถอธิบายเกี่ยวแรงจูงใจได้อย่างครบถ้วน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ขอเสนอแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญๆ ดังนี้

2.4.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจคือพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและ เป้าหมายของ พฤติกรรมนั้นด้วยคนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำที่ นำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนมีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิก การกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย มีผู้ให้ ความหมายของแรงจูงใจไว้หลากหลาย ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow (1970) เป็นแนวคิดที่แพร่หลายและ มีการ นำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยแรงจูงใจในคน ในสิ่งที่เป็นความต้องการของ แต่ละบุคคล Maslow ได้อธิบายถึงความต้องการจากระดับต่ำไปสู่สูง (Hierarchy of Theory) โดย แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ขั้นคือ

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้น พื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศน้ำดื่ม การพักผ่อนความต้องการทางเพศ นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสที่น่ายินดี พอใจ เช่น รส กลิ่น สัมผัสต่างๆ เป็นต้น ความต้องการนี้เป็นพื้นฐานที่มีพลังเหนือความต้องการในขั้นอื่นๆ การตอบสนอง ซึ่งจะยุติเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการ เมื่อใดขาดอีกก็จะต้องการหมุนเวียนกันไป เรื่อย ๆ

2) ความต้องการปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์ สามารถสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

เช่น ความต้องการปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน มีการคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สิน การปกป้องคุ้มครองให้ปราศจากความกลัว ความกังวลมีดคม สืบสนด้วย เป็นความต้องการที่เกินจากความต้องการทางกาย

3) ความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ (Belonging and Love Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้ และได้รับซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น สิ่งสำคัญในเรื่องของความต้องการความรักความพอใจนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรัก ความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้และการได้รับความรักความพึงพอใจซึ่งกันและกัน คนหรือบุคคลจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจถ้าอยู่ในสังคมที่ยอมรับมีความรักความพึงพอใจให้เขาและเขา ก็ต้องการมอบความรัก ความพอใจให้กับบุคคลอื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงานองค์กรหรือชุมชนเช่นกัน

4) ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเองเป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่นความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น โดยแยกได้เป็น 2 ประการ

4.1 ความปรารถนาเพื่อที่จะให้เกิดความเข้มแข็งความสัมฤทธิ์ผล ความเหมาะสมความเป็นผู้มีฝีมือมีความสามารถ ความเชื่อมั่นในการเผชิญโลก และความเป็นอิสระเสรีภาพ

4.2 ความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง ศักดิ์ศรี การยอมรับ และความเชื่อถือจากผู้อื่นฐานะบารมี เกียรติยศ ความมีอำนาจ ความสำคัญ ความมีคุณค่า การสรรเสริญ การเอาใจใส่จากผู้อื่นและความพึงพอใจที่ได้จากความต้องการการนับถือตน จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองมีคุณค่าความเข้มแข็งมีประโยชน์ต่อสังคม

5) ความต้องการสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นความต้องการที่จะไฝหาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสมกับตนเองยิ่งขึ้นไป ถ้าคนสามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริง ถ้าคนสามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริงนั่นคือ ความสงบสุขแห่งตนเป็นในสิ่งที่เขาเป็นได้อย่างแท้จริง (Actualizing person) ซึ่งMaslow ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 ความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow
ที่มา : Maslow (1970)

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower Order Needs) ประกอบด้วยความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ
2. ความต้องการในระดับสูง (Higher Order Needs) ประกอบด้วยความต้องการ การยกย่อง และความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่พูดถึงความต้องการของมนุษย์โดยมีการแบ่งออกได้ 5 ลำดับขั้น คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ ความต้องการยกย่อง และความต้องการสำเร็จในชีวิตความต้องการของมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างแรงจูงใจ มนุษย์จะต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยในชีวิตเป็นอันดับแรก เมื่อรู้สึกปลอดภัยแล้วจึงมองหาความผูกพันทางสังคม พยายามทำให้ตัวเองได้รับการยอมรับทางสังคมเป็นส่วนหนึ่งในสังคม หลังจากนั้นจะต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือและความสำเร็จ

ในชีวิต โดยจะใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ดังนั้นความต้องการจึงเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานให้สำเร็จตามที่ตั้งไว้

ตาราง 1 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ ที่มา สุนทร โคตรบรรเทา (2560)

ลำดับความ ต้องการ	ปัจจัยทั่วไป	ชั้นความต้องการ	ปัจจัยองค์กร
↑ ขั้นสูง	ความเจริญงอกงามสัมฤทธิ์ ผล ความก้าวหน้า	ด้านความสำเร็จในชีวิต (5)	การทำนาย ความก้าวหน้าใน องค์กร สัมฤทธิ์ผลในการทำงาน
	ศักดิ์ศรีแห่งตน ศักดิ์ศรีจากผู้อื่น การยอมรับ	ด้านความต้องการยก ย่องยอมรับ (4)	ตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับจากสังคม หน่วยงาน
	ความรักใคร่สนิท การเป็นที่ยอมรับ ความเป็นมิตร	ด้านความต้องการ ความ ผูกพันหรือยอมรับ (3)	คุณภาพการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน
ลำดับความ ต้องการ	ปัจจัยทั่วไป	ขั้นตอนต้องการ	ปัจจัยองค์กร
ขั้นพื้นฐาน	ความปลอดภัย ความมั่นคง การปกป้องคุ้มครอง	ด้านความปลอดภัย และ มั่นคง (2)	สภาพการทำงาน ความปลอดภัย สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน
ขั้นพื้นฐาน	น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย	ด้านความต้องการ ทางด้านร่างกาย (1)	ฐานเงินเดือน ค่าจ้าง ห้องอาหาร ห้องทำงาน

2. ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory) มัลลิกา ต้นสอน (2546) ได้
อธิบายว่า ทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ก็คือ ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) นั่นเอง แตกต่างกัน

เพียงว่า อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ไม่ยอมรับเรื่อง การตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น แต่เขากลับเสนอว่าความต้องการมีอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence) หรือ E เป็นความต้องการในการมีชีวิตอยู่ ซึ่งจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ อากาศ โดยบุคคลจะได้รับ การตอบสนองในการดำรงอยู่จากเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) หรือ R เป็นความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลที่จะได้รับการตอบสนองจากการยอมรับทางสังคมความสัมพันธ์ทางสังคม และกลุ่มเพื่อน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth) หรือ G เป็นความต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้า เพื่อที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น โดยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการกล่าวถึงและการให้รางวัลทางสังคมหรือการเข้าใจกับชีวิตมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่า ความต้องการดำรงชีวิตอยู่จะมีความคล้ายกับความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความสัมพันธ์คล้ายกับความต้องการความผูกพัน และความต้องการความเจริญก้าวหน้าจะเทียบเคียงกับความต้องการการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ตาราง 2 เปรียบเทียบแนวคิดความต้องการของ Maslow และ Alderfer (E.R.G)

ความต้องการของ Maslow	ความต้องการของ Alderfer (E.R.G)
ด้านความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการดำรงอยู่ (E)
ด้านความต้องการความผูกพัน	ความต้องการความสัมพันธ์ (R)
ด้านความต้องการยกย่องยอมรับ ด้านความต้องการความสำเร็จในชีวิต	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (G)

3. ทฤษฎีการบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard)

Barnard (1972) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถ ให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้ เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่ และโอกาสได้รับตำแหน่งดีๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยคุณภาพ

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถ และให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุก ประเภทในการปฏิรูประดมทุนที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่ แตกต่างกัน

7. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วน ร่วมในงานทุกชนิดหน่วยงานจัดขึ้น มีความรู้สึก ว่า ตนเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสมาคม รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกัน

ความมั่นคงในการทำงานบุคคลที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของ สิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็น ข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กร ต่างๆไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

4. ทฤษฎีแรงจูงใจไฟ สัมฤทธิ์ McClelland (McClelland' Need to Achieve Theory) McClelland ได้สร้างทฤษฎีความต้องการ โดยกล่าวว่าความต้องการของคนมาจากการ เรียนรู้มากกว่า อย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้มีอิทธิพลจูงใจทำให้คนแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย ทฤษฎีต้องการการเรียนรู้ของ McClelland จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เพราะเป็นการศึกษา ให้เข้าถึงแรงผลักดันแรงจูงใจภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาโดยความต้องการ ของบุคคล (McClelland, 1961)

ทฤษฎีนี้อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ ไม่ได้ หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึง ความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรง กระตุ้นให้ทำงานอื่นต่อไปให้สำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจไฟสัมฤทธิ์ จำนวนมากก็ จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว ในช่วงปี ค.ศ.1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการ ทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความ ต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการ นำเสนอภาพ ต่างๆแล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราว เกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุป คุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจไฟ สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการที่ได้ จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะ เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

1. ความต้องการสำเร็จ (Achievement Needs) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่ และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการ ความสำเร็จสูงจะมี ลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อ ประเมินผลงานของ ตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคล เหล่านี้จะไม่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูงจะฉลาดในการเป้าหมายระยะยาว ที่สอดคล้องกับ สภาพความเป็นจริงอันไม่เป็นสภาพที่สูงหรือต่ำกว่าศักยภาพเขาจนเกินไปทำให้บุคคลนั้นสามารถใช้ ความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างเต็มที่ (McClelland, 1962) ได้แสดง ถึงคุณลักษณะของคนที่มี ความต้องการสำเร็จสูง ดังนี้

1.1 มีความปรารถนาแรงกล้า (Strong Desire) ที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไม่เกี่ยงหรือเลี่ยงงาน พยายามค้นหาว่าปัญหาเกิดจากที่ใดจะแก้ไขโดยวิธีใดอย่างไร ดังนั้น บุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวแทนที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น แต่ถ้านั้นต้องการความร่วมมือจากหลายๆ คน บุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถมากกว่าความเป็นมิตรหรือพรรคพวกกัน

1.2 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติและชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น เขาจะโชว์ความสามารถให้เห็นอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขและสนุกกับการทำงาน มากกว่าผู้อื่นถ้านั้นท้าทายความสามารถของเขา

1.3 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้บุคคลอื่น ประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำว่าเขาทำได้ดีแค่ไหน เขาจะกังวลหรืออยากรู้ผลที่จะป้อนกลับมาให้ทราบ ไม่ว่าจะออกมาในรูปความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ตามทั้งนี้ McClelland พบว่า เงินไม่ได้มีอิทธิพล มากนักต่อบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงในห้องทดลองเขาพบว่าคนพวกนี้จะกระทำอย่างดี ไม่ว่าจะจะมีเงินเป็นสิ่งจูงใจหรือไม่ก็ตาม ตรงกันข้ามกับคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำจะทำงานได้ไม่ดีถ้ามี เงินน้อย แต่ยังสรุปไม่ได้ว่าเงินไม่สำคัญกับบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงเพราะเงินเป็นตัวบ่งบอก ถึงความสำเร็จและเงินยังนำมาซึ่งการยอมรับจากผู้อื่นอีกด้วย

2. ต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจาก บุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการความผูกพัน บุคคลที่ ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ความร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขันโดยจะพยายาม สร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นไว้ชอบสนุกสนานกับงานเลี้ยงและกิจกรรมทางสังคม

McClelland (1975) ได้สรุปลักษณะของคนที่ต้องการความรัก ความผูกพัน ความพอใจสูงว่ามี ลักษณะ ดังนี้

2.1 เป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับความผูกพัน การให้ความ เชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ

2.2 เป็นคนที่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จากเพื่อนที่มีคุณค่าสำหรับเขาแม้ได้รับการกดดันก็ตาม

2.3 เป็นคนที่ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงจัง หรือเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญต่อ ความรู้สึกของผู้อื่นนั่นเอง

3. ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น

ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

McClelland ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าความต้องการอำนาจทางสังคมจะมีผลที่สำคัญที่สุด ที่จะทำ ให้กระบวนการบริหารประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลจะมีความจำเป็นต่อการ ดำเนินกิจการในระยะก่อตั้ง แต่ไม่จำเป็นต้องครุ่นคิดใหญ่ฉนั้นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจทาง สังคมสูงมุ่งที่จะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่าฉนั้นทฤษฎีความต้องการของ McClelland ช่วย เป็นแนวทางในการจัดการของคณะผู้บริหารเพื่อที่จะเลือกใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการ สมาชิกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

McClelland กล่าวว่า ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ด้านอยู่ภายในตัวแต่มีระดับมากน้อย แตกต่างกัน โดยที่บุคคลใดมีความต้องการด้านใดสูงก็จะแสดงออกมาให้เห็นชัด เป็นบุคลิกภาพส่วน บุคคลทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ในระยะแรก McClelland ให้ความสำคัญกับ

แรงจูงใจด้านที่ต้องการความสำเร็จมาก เพราะเป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความ สำคัญต่อการทำงานมากที่สุดประมาณ 15 ปีต่อมา McClelland และเพื่อนๆเริ่มให้ความสำคัญกับ แรงจูงใจที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในงาน และได้ศึกษาให้ผู้นำองค์กรหรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มี ระบบการบริหารและสายการบังคับบัญชาเป็นระดับชั้น พบว่าผู้นำที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงไม่ได้ ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จหรือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเหล่านี้มุ่ง ทำงานให้ดีด้วยตัวเอง แต่การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการทำงานโดยอาศัยผู้บังคับบัญชา การที่จะทำให้พวกเขาทำงานให้จึง เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นำเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้ McClelland มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญกับ แรงจูงใจด้านการต้องการอำนาจ โดยไม่ทิ้งแรงจูงใจด้านความผูกพัน เพราะการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำเช่นกัน

จากแนวคิดทฤษฎีของ McClelland สรุปว่าแรงจูงใจที่เป็นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประเภท คือความต้องการความสำเร็จ ความต้องการผูกพัน และความต้องการอำนาจ ซึ่งผู้บริหาร สามารถนำมาประยุกต์เพื่อให้เข้ากับการบริหารในองค์กรได้ในสถานการณ์ที่มีบุคคลากรในสถานการณ์ แตกต่างกัน

5. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Theory) ทฤษฎีสองปัจจัย เป็นทฤษฎีหนึ่งที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร Herzburg (1959) ทฤษฎีของ เฮิร์ซเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ“การบำรุง รักษา” (Hygiene) สองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควร พิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารงาน เฮิร์ซเบิร์ก ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความ

พอใจและไม่พอใจทำงานกับนักบัญชี และวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองฟิสเบอร์ก ผลการศึกษา

สรุปได้ว่าความพอใจในการทำงานมีได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมี

ความแตกต่างกัน คือการที่บุคคลพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะนัดหยุดงานแต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้เจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงานคนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของเฮิร์ชเชอร์เบิร์ก ซึ่งให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น และการบำรุงรักษาที่มีผลต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงานดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจนี้กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ความต้องการทำงานสำเร็จเกิดความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึทางบวกต่องาน และการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึงการที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จ บุคลากร จะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการที่บุคคลทำงานได้สำเร็จแล้วสิ่งหนึ่งที่บุคคลต้องการ คือการยอมรับจากผู้บริหารการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคม หรือบุคคลอื่นๆให้เกิดความภาคภูมิใจ และมีผลในการกระตุ้นจูงใจที่จะทำงานให้ดีขึ้น ปัจจัยนี้มักจะเกิดควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการได้รับผิดชอบงานของแต่ละบุคลากร โดยการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทั้งนี้บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจมีอำนาจในการ

ตัดสินใจดำเนินงานอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด การที่ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไปบุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในงานด้วย

2. ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่คำจุนหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคลากรให้ทำงานแต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร จะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน พร้อมทั้งขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากนโยบายขององค์กรชัดเจน การบริหารงานเป็นไปตามที่กระบวนการกำหนด ไม่มีการกลั่นแกล้งหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการที่องค์กรมีนโยบายและบริหารงานที่ดี การทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้ถูกต้องในการบริหารงาน ผู้บริหารควรตระหนักในความชัดเจนมั่นคงมีความยุติธรรม หากนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อยการบริหารงานขาดประสิทธิภาพ บุคลากรจะเกิดความไม่พึงพอใจอาจเกิดผลเสียต่อองค์กรมากมาย

2.2 วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชา ในการให้คำแนะนำทางวิชาการ และเทคนิคการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากมีรายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัวรวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เช่นที่พัก การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือการจัดให้บุคลากรมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่มีรายได้น้อย ผู้บริหารอาจช่วยเหลือโดยการจัดหาทรัพยากรทดแทนอื่นๆ ที่จะทำให้อัตราค่าใช้จ่ายลง เป็นปัจจัยคำจุนหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพโดยรอบของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานที่อาจจะเกิดการการรบกวนทั้งทางกายภาพและทางจิตใจอื่นๆ หรือ

สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมของสถานที่ทำงานเป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการทำงานผู้บริหารต้องคอยตรวจสอบสภาพการทำงาน สถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์กร เมื่อพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไขทันที หากปล่อยปละละเลยจะทำให้บุคลากรหงุดหงิด ไม่ตั้งใจทำงานหรือทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรอันจะส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกรักพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบ

ตาราง 3 แนวคิดของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors)	ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)
1. ความสำเร็จในการทำงาน	1. นโยบายการบริหารงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2. วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล
4. ความรับผิดชอบ	4. สภาพการทำงาน
5. ความก้าวหน้าในงาน	5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สรุปได้ว่าสิ่งที่สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานนั้นประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยใหญ่ๆ คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้มีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้นประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ประกอบไปด้วยนโยบายการบริหารงาน วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทฤษฎีของ Herzberg ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สองประการ คือสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข

6. ทฤษฎีความคาดหวัง ของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวัง ถูกนำเสนอโดย Vroom (1970) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการ

รับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขาพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้าง กับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขา จึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จำทำงานขึ้นอยู่กับการคาดหวังที่จะทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับ ซึ่งจะมีเรื่องของความดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่าย และการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมาย จะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{Valance}$ หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมาย รางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$ หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่งคือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = \text{Expectancy}$ ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์ หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม) ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ การทำงานเพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงานคุณลักษณะที่ใช้เครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุดซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย โดยสร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็นและระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนให้เกิดการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็น

คุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้เขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาจะได้รับจากความพยายามของเขา

Vroom (1970) มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงานตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย

ทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ดีกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้กับพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกเขานี้เชื่อในเรื่องดวง โชคความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่นๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

7. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal – Setting Theory)

ซูซัน สมิททิกร (2554) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายมีสาระสำคัญว่า เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและน่าท้าทายจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่ง่ายเป้าหมายที่ขาดความชัดเจน และไม่มีเป้าหมาย (Locke and Latham. 1990) การที่เป้าหมายซึ่งมีความชัดเจนและน่าท้าทาย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากเหตุผล 4 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลเชื่อว่าจะนำไปสู่เป้าหมายนั้น
2. เป้าหมายจะทำให้บุคคลทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น
3. เป้าหมายทำให้บุคคลมีจิตใจที่ยืนหยัดมั่นคงสามารถทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน
4. เป้าหมายจะกระตุ้นให้บุคคลมีการค้นหาและพัฒนาวิธีการทำงาน ที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การมีเป้าหมายจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องจำนิงถึงเงื่อนไขต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายนั้นจะต้องมีความชัดเจนเจาะจง ยากหรือน่าท้าทาย

2. เป้าหมายนั้นจะต้องเหมาะสมกับระดับความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีความเป็นไปได้ที่บุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จ
3. การตั้งเป้าหมายที่ตื้นนั้น ผู้กระทำจะต้องยอมรับเป้าหมายที่ได้รับการกำหนดจากทั้งนี้เพราะความยอมรับต่อเป้าหมาย จะทำให้บุคคลนั้นยึดมั่นและสนับสนุนเป้าหมายนั้น
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับกับผลการกระทำแก่บุคคลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

2.4.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

พลอยปภัส พระพล (2556) ได้กล่าวถึง การจูงใจว่า เป็นเครื่องมือที่สำคัญของ หน่วยงานหรือองค์กรในการที่จะหล่อหลอมจิตใจบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดพลังร่วมกันทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งาน ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการและยังมีผลต่อความพึงพอใจในงานและกำลังใจของคนด้วยเช่นกัน เพราะเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูงก็就会有ความกระตือรือร้นที่จะสร้างผลผลิตของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากตามไปด้วย ในทางกลับกันถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในผลผลิตก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำไปด้วย ดังนั้น แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน

สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้กล่าวสรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้ สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผ่านไปวันๆ
2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือละความพยายามง่ายๆแม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิด หาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ
3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิด การค้นพบช่องทางการดำเนินงาน ที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหา การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้มีชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายาม

ค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามแก้ไข ให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจงใจในการทำงานช่วยสร้างเสริมคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจำเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงาน และความสามารถอย่างเต็มที่ และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงานนอกจากนั้น ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยสร้างเสริมความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ได้ดีได้เพราะการทำงาน เป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ความภักดีให้แก่องค์กร
3. สร้างเสริมวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว
6. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติและปัญญา ความสามารถให้องค์กรแข่งขัน

นริศ สังเสนา (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นการใช้ปัจจัยจูงใจ ในลักษณะต่างๆ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือองค์กร เพราะแรงจูงใจเป็นพลังผลักดันเอาความสามารถของคนออกมา คนจะปฏิบัติอย่างทุ่มเทอุทิศตน ให้กับงานและใช้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายถ้าองค์กรใดมีบุคคล ที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและการเจริญก้าวหน้า

เนติมา เทียงตรง (2558) ให้ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ คือ องค์ประกอบปัจจัยหลักซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลคาดหวังและสร้างแรงขับในการกระตุนการกระทำ พฤติกรรมที่มีจุดหมายให้

ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และนับเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดเสียไม่ได้ซึ่งผลจากแรงจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

กฤตย์ภัตสร สาขา (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายชัดเจน คือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร การทำงานจะสำเร็จลุล่วงได้ดีจะต้องมาจากแรงจูงใจ

อรสา เพชรนัย (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจ ให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจทุ่มเทและใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและผู้อื่นรู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนและผู้อื่น และกลายเป็นคนที่รู้จักคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่งเพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจ เพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

สรุป จากความสำคัญของแรงจูงใจข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการทำงาน เพิ่มความพยายามในการทำงานของบุคลากร เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรแสดงบทบาทความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

2.4.3 ประเภทของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างของแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการ ประเภทของแรงจูงใจจึงมีหลายประเภทเช่นเดียวกัน ตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยาหรือนักวิชาการซึ่งได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551) ได้แบ่งแรงจูงใจของคนเราออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร การพักผ่อน ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอื่น
3. แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego Motives) คือแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่างๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเอง การตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายในชีวิต

ชานน ตรงดี (2551) แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่เกิด

1.1 แรงจูงใจภายนอก (External Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส คำชมเป็นต้นการใช้แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงาน เป็นเรื่องที่มีมาช้านานจนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย

1.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกรู้ว่า ตนเองมีความสามารถและตนเองเป็นผู้ลิขิตชีวิตตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จได้ก็จะเกิดความพึงพอใจ

2. แบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์

2.1 แรงจูงใจด้านสรีรวิทยา เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใดแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์

2.2 แรงจูงใจด้านจิตวิทยา เป็นแรงจูงใจธรรมชาติทางด้านจิตใจของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ ความอยากรู้อยากเห็น ต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น

2.3 แรงจูงใจด้านสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นผลมาจากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากสังคมเป้าหมายของแรงจูงใจนี้มีความสัมพันธ์การแสดงปฏิกิริยาที่บุคคลอื่นที่มีต่อเรา

2.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affinitive Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอ้อ้อมอารีเป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสัมพันธ์สภาพ ครอบครัวแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการ แข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี

2.3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่ อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ใน บางสิ่งบางอย่างต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด

2.3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Agression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจ แบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่ รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือ จากสื่อต่างๆ

2.3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motivation) สาเหตุของการมี แรงจูงใจแบบนี้ ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือ ตนเอง

ประสาธ อิศรปริดา (2547) ได้แบ่งตามลักษณะการเกิดแรงจูงใจดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) และแรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) แรงจูงใจฉับพลัน คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมา ทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อยๆ เก็บสะสมไว้รอการ แสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

2. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) และแรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) แรงจูงใจปฐมภูมิ คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว กระหาย และแรงจูงใจทุติยภูมิ คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

3. แรงจูงใจด้านสรีระวิทยา (Physiological Motive) และแรงจูงใจด้าน จิตวิทยา (Psychological Motive) ซึ่ง แรงจูงใจด้านสรีระวิทยา คือ แรงจูงใจที่พยายามผลักดันให้มนุษย์ ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางกายภาพของตน ได้แก่ ความต้องการยามีหิว ความต้องการ ยามกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการนอนหลับพักผ่อน ความต้องการการขับถ่าย และ ความต้องการออกซิเจน เป็นต้น แรงจูงใจด้านจิตวิทยา คือ แรงจูงใจนอกเหนือจากความต้องการขั้น

พื้นฐาน เช่น มนุษย์ต้องการความรัก ความเข้าใจ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ต้องการหลีกเลี่ยงความอับอาย เป็นต้น

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอก คือ แรงที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายนอกตัวบุคคลองค์ประกอบดังกล่าวอาจเป็นสิ่งจูงใจ (Incentive) หรือรางวัล หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมโดยตรง ตัวอย่างเช่น วิรัตน์ทำความสะอาดห้องด้วยความตั้งใจ เพราะพี่สาวสัญญากับเขาว่าถ้าทำแล้วจะพาไปรับประทานไอศกรีม หรือในขณะที่อยู่ในห้องเรียน ศิริพรตั้งใจเรียนมากเป็นพิเศษเพราะครูบอกว่า ถ้าตั้งใจเรียนจะได้รับสิทธิพิเศษให้ลงไปเล่นได้เร็วกว่าปกติ จากตัวอย่างนี้จะเห็นได้ว่าการได้รับประทานไอศกรีมก็ดี หรือได้ไปเล่นก็ดี เป็นองค์ประกอบภายนอกซึ่งโดยความเป็นจริง แล้วไม่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจเรียนเลย แรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่จะตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล เช่น ทำเพราะสนใจหรือสนุกกับงานนั้น ความสำเร็จของกิจกรรมที่ทำจะเป็นรางวัลโดยตัวมันเอง จึงไม่มีสิ่งล่อหรือรอให้คนอื่นมาบังคับ ตัวอย่าง เช่น สันติกำลังหาข้อมูลเพื่อเขียนรายงานเรื่อง ชีวิตเด็กชาวเขา เขาได้ศึกษาชีวิตของเด็กเหล่านั้นจากเอกสารที่พอหาได้และยังได้ส่งจดหมายส่วนตัวไปยังหัวหน้าชั้นในโรงเรียนชาวเขา เพื่อให้เด็กเหล่านั้นให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำรงชีวิตสันติมีความสุขและสนุกมากกับข้อมูลที่ได้รับ จุดหมายหลักของเขาไม่ได้อยู่ที่เกรด A แต่เขาปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวการดำรงชีพของชาวเขาที่เขา กำลังศึกษาอย่างแท้จริง

รูปแบบของแรงจูงใจ (Motivation Forms) บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบ แรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้

(สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2548)

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะพยายามทำคะแนนสูงสุดในวิชาคณิตศาสตร์ จะไม่ทำคะแนนดีเพื่อรางวัลหรือเพราะต้องการความรักจากพ่อแม่หรือเพราะกลัวว่า พ่อแม่จะลงโทษ แต่ทำเพราะตนเองตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศให้แก่ตนเอง เช่น อยากจะเป็นนักคณิตศาสตร์ที่ดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

- 1.4 มีความรับผิดชอบในงานดี
- 1.5 มีความอดทนในการทำงาน
- 1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- 1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน
- 1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยายภาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะเข้มขู่พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำ หลีกเลียงการโต้แย้งและคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะดังนี้

- 3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะก้าวร้าว
- 3.2 มักจะต่อต้านสังคม
- 3.3 แสวงหาชื่อเสียง
- 3.4 ชอบเสียงทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่างๆ
- 3.5 ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Agression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไปดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่างๆผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- 4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายวาจา

5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา

จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง
- 5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล
- 5.3 ไม่กล้าเสี่ยง
- 5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

จันทราณี สงวนนาม (2545) ได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใดๆมากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานต่างๆเป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) หมายถึง ความต้องการให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) หมายถึง เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ (Needs) หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉยๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) หมายถึง ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูง เป็น สิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจ สิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมี ความตั้งใจในการทำงานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันเร็ว

1.5 ทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียนการให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สรุปประเภทของแรงจูงใจ แรงจูงใจสามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 จะแบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์ได้ 3 ประเภท คือ แรงจูงใจทางสรีระวิทยา แรงจูงใจทางจิตวิทยา และแรงจูงใจทางสังคม ได้แก่ 1.แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2.แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ 3.แรงจูงใจต่อการเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม

กลุ่มที่ 2 จำแนกตามแหล่งที่มา คือ 1.แรงจูงใจภายใน เป็นสถานะที่เกิดความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง 2.แรงจูงใจภายนอก เป็นสถานะที่มีการได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของสิ่งที่มากระตุ้น

2.4.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจของนักวิชาการหลายท่านมีความเห็นในบางส่วนที่สอดคล้องกันและมีบางส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน ตามบริบทของการศึกษาเพื่อให้ได้องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัย แล้วทำการสังเคราะห์ตัวแปรเพื่อนำมาศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ดำเนินการสังเคราะห์จากแนวคิดแรงจูงใจของนักวิชาการ ดังตารางที่ 2.2



ตารางที่ 2.2 วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

นักวิชาการ องค์ประกอบของการสร้างเสริม	สรวงศ์ ไชยตระกูล (2549)	ปิ่นดา รัตนวงศ์ (2560)	พจนมา ผดุงเศรษฐกิจ (2563)	รัตนพงษ์ นิพัฒน์ศิริผล (2563)	อารัย สุวรรณมณี (2563)	ชนพรรธ อนุเวช (2564)	Maslow (1970)	Herzberg (1959)	Barnard (1972)	Alderfer	McClelland (1975)	Vroom (1996)	ความถี่	ร้อยละ	สรุป
1.ความสำเร็จในการทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10	83.33	/
2.การยอมรับนับถือ				/			/	/		/			4	33.33	
3.ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ		/	/			/	/	/	/	/		/	8	66.67	/
4.ความรับผิดชอบ			/	/				/					3	25.00	
5.ความก้าวหน้าในหน้าที่	/		/	/	/	/	/	/		/	/	/	10	83.33	/
6.ความสัมพันธ์ในองค์กร	/			/	/	/	/	/	/	/	/	/	10	83.33	/
7.นโยบายในการบริหาร				/				/	/				3	25.00	
8.วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา								/					1	8.33	
9.สภาพแวดล้อมในการทำงาน							/	/	/	/			4	33.33	
10.เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล							/	/	/	/		/	5	41.67	
11.โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน									/				1	8.33	
12.ความต้องการในการดำรงอยู่				/									1	8.33	
13.โอกาสในการก้าวหน้าในอนาคต				/									1	8.33	
14.ปัจจัยค่าจ้าง				/									1	8.33	
15.ความมั่นคงในการทำงาน				/									1	8.33	

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า มีจำนวน 15 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไปจากแหล่งข้อมูล 12 แหล่ง) ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรออกมา

ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่และ 4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังต่อไปนี้

1) ความสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

บันดดา รัตนวงศ์ (2560, หน้า 27) สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถ ในการแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานการทำงานเสร็จสิ้นลงไปด้วยดี มีความรู้สึกพึงพอใจใน ผลงานที่ตนเองได้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลแตกต่างกัน

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 25) สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการท างานของบุคคล หมายถึง การท างานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดเมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความพึงพอใจและปลื้มใจในความสำเร็จของงานมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานของตนเองต่อไป

รัตนบงกช นิพนธ์ศิริผล (2563, หน้า 41) สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ความสามารถของ บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ โดยใช้ความมุ่งมั่น ความพยายามใน การปฏิบัติงานให้สำเร็จ เมื่องานสำเร็จลงไปด้วยดีจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความภูมิใจ ความเชื่อมั่นในตนเองและท าให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

ธนพรรธ อนุเวช (2564, หน้า 38) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลการทำงานได้สำเร็จ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

McClelland (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิดพูดและปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบครอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน

Murray (1964) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่อยากใหสำเร็จ เป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใดๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่องานสำเร็จลุล่วงด้วยดีจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความเชื่อมั่นในตนเอง ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมุ่งมั่นเอาชนะอุปสรรคและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 27) สรุปได้ว่า ความหมายของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องาน งานมีความน่าสนใจ ทำหายความสามารถ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ และมีความผูกพันกับงาน

ธนพรรธ อนุเวช (2564, หน้า 40) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่างานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์ของตนเอง

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงาน แต่ละฝ่ายระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมาย โดยงานนั้นมีความน่าสนใจ ทำหายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของผู้ปฏิบัติ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และมีโครงสร้างงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบและขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความตื่นตัว มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ทำให้เกิดความผูกพันกับงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 30) สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับโอกาส ได้รับการพัฒนาไปใน ทิศทางที่ตนเองต้องการ มีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษา หาความรู้ ฝึกการอบรมพัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 45) สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการ สนับสนุนจากผู้ร่วมงานผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสในการปฏิบัติหน้าที่ เปิดโอกาสในการแสวงหา ความรู้

อรทัย สุวรรณมณี (2563, หน้า 51) สรุปได้ว่า ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็น ความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามที่นึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อส่งเสริม ความเจริญก้าวหน้าของตนในการปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องในสังคม และประสบความสำเร็จในชีวิต

ธนพรรธ อนุเวช (2564, หน้า 42) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ สามารถสรุปได้ว่า การที่ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับ โอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจน ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การทำงานของบุคลากรในแต่ละงาน จะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไปบุคลากรจะเกิด ความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้บุคลากรจะเกิด แรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูน ความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานด้วย

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง ตามทิศทางที่ต้องการ ได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษา ต่อหรือการฝึกอบรม ได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดการ สะสมประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กร

4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

มีนักวิชาการได้ศึกษาและอธิบายถึงความสัมพันธ์ในองค์กร ไว้ดังนี้

รัตนบงกช นิพัทธ์ศิริผล (2563, หน้า 47) สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู กับผู้บริหาร ด้วยวาจา กิริยา หรือพฤติกรรมที่แสดงออกต่อกัน ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

อรทัย สุวรรณณณ (2563, หน้า 50) สรุปได้ว่า ความต้องการมีสัมพันธภาพ ความผูกพัน การยอมรับ ยกย่อง เป็นความต้องการทางสังคมต้องการจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร มีการพึ่งพาซึ่งกันและกัน เป็นพฤติกรรมสังคมที่จะต้องมีการตอบสนองกันอยู่ตลอดเวลา

กับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

Barnard (1972) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันมิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวางสนิทสนม กลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรที่แสดงออกผ่านวาจา กิริยา หรือพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นความต้องการทางสังคมที่บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การยอมรับ การพึ่งพาซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน เกิดความสามัคคี ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน และรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน

2.5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.1.1 วิจัยในประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

คณิน คำแพง (2563) ได้ศึกษา โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลแข่งขันระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และภาวะผู้นำแบบ ดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลและวิเคราะห์โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับภาวะผู้นำแบบดิจิทัล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal Research) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 โรงเรียน โดยใช้มุมมองของครูและผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละโรงเรียน โรงเรียนละ 2 ท่าน จำนวน 680 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.930

จิระศักดิ์ นามวงษ์ (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศรีสะเกษ เขต 1 การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูหัวหน้าฝ่ายวิชาการ จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) สร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods) โดยดำเนินการเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วย

ระยะที่ 1 การสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษารายกรณี และจัดทำกรอบแนวคิดเพื่อร่างตัวบ่งชี้ระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 721 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.55 - 1.00 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach เท่ากับ 0.82 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระยะที่ 3 การสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินคุณภาพโดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท (Likert scale) ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย 96 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็น การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม จำนวน 19 ตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม จำนวน 26 ตัวบ่งชี้ การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม จำนวน 18 ตัวบ่งชี้ และการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และองค์ประกอบหลักที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม. 2. โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า ไค-สแควร์ (Chi-Square : X3) เท่ากับ 37.41 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ df เท่ากับ 54 เท่ากับ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGF1) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้ในการสร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

อนุสรณ์ สุททหลวง (2564, หน้า 256 -264) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูจำนวน 317 คน ได้มาจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างเคร่งครัด และมอร์แกน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาวิธีการของครอนบัก มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้เก ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านวิสัยทัศน์ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกระบวนการการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านคุณภาพผู้เรียน 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r = .791$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .014 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ด้านความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษาได้ร้อยละ 64.80 สามารถเขียนนี้เป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z'Y = .571X_1 + .520X_2 + .505X_3 + .259X_4$

2.5.1.2 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 67 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จิราพร แยมบาล (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษา

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ภาพ ความต้องการดำรงชีวิต และความต้องการความเจริญก้าวหน้า 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรีในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

นันทนพ เข้มเพชร (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก อันหมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, การควบคุมและแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน และประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน, ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงานและ ความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ กระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

อรสา เพชรน้อย (2560) ศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จุดมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 1,486 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 318คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.05

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 วิจัยฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 1. ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความก้าวหน้าในงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และรายได้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 ปีการศึกษา 2562 จำนวนทั้งหมด 269 คน เครื่องมือที่ใช้ในการในการเก็บรวบรวมเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 81 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ร้อยละ (Percentage) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตรัง เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D.= 0.15) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีรายได้แตกต่างกัน

โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 001 3. ข้อเสนอแนะสำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 พบว่า ควรเลื่อนขั้นด้วยความเป็นธรรมและเลื่อนตำแหน่งจากผลการปฏิบัติงาน

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริพล (2563) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จาก 69 โรงเรียน จำนวน 297 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซีและมอร์แกน ได้มาโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.97 สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จตามลำดับ ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบบังการ 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยค่าจูง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ ปัจจัยจูงใจ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อรทัย สุวรรณมณี (2563) ศึกษาเรื่องความต้องการความเจริญก้าวหน้าและความต้องการ มีสัมพันธภาพในการทำงาน เป็นความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามที่นึกคิดและมุ่งหวังไว้ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสตูล และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล

ปีการศึกษา 2562 จำนวน 105 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาครอนบาคเท่ากับ 0.949 สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสตูล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสตูล ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสตูล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ($r_{xy} = .897^{**}$)

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.5.2.1 งานวิจัยของต่างประเทศที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของต่างประเทศที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

Ahmed (1998) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อวัฒนธรรมและบรรยากาศสำหรับนวัตกรรม และได้เสนอลักษณะการสนับสนุนทรัพยากรและการฝึกอบรมที่ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมมีลักษณะสร้างทรัพยากรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอย่างเพียงพอมีงบประมาณเงินทุนสนับสนุนให้เวลาในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้โอกาสแก่พนักงานให้การส่งเสริมและสนับสนุนสนับสนุนเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการสร้างนวัตกรรม สร้างโครงสร้างสนับสนุน เช่น ห้องทำงาน เครื่องมือ ฯลฯ มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการคิดแบบแนวระนาบและส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ

Sisk (2001, อ้างถึงใน นเรศ บุญช่วย, 2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ระดับอาวุโสและระดับสูงในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า มียุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการ ที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ 2) การให้อำนาจในการทำงานของทุกฝ่าย 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และ 4) การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

Marlar (2003) ได้วิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย พบว่า การใช้แรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาจจะเป็นพื้นฐานของความสำเร็จได้ด้วย ข้อมูลบ่งชี้ว่าการทำให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติได้ หรือการให้อำนาจและการมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ

Stemberg (2006, p. 57) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสถานศึกษาที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยการตัดสินใจที่ชาญฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ในการนำหลักสูตรมาปรับใช้ได้จริง มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ความคิดของตนและของบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรมีความสามารถในการโน้มน้าวใจบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นคุณค่าของตนเองและทำให้ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่าเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรมีคุณลักษณะภายในและภายนอก ที่แสดงถึงความสามารถในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยใช้ทั้งการติดต่อประสานงาน ความยืดหยุ่นความคิดริเริ่ม อย่างมีกระบวนการหรือมีวิธีการร่วมกันด้วยวิธีใหม่ ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กรที่ประสิทธิภาพสูง และนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมในการสนับสนุนองค์กรให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยังประโยชน์ให้แก่นักเรียน

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลการวิจัยของต่างประเทศที่เกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม ดังนี้

Mohamed (2011, p.10 - 16) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของนวัตกรรมองค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า นวัตกรรมองค์กรมีผลเกี่ยวข้องในทางบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นการวัดทั้งในแง่ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การศึกษาให้การสนับสนุนสมมติฐานที่เน้นบทบาทของความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยนวัตกรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ ซึ่งหมายถึงความถึงการเรียนรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์กรผ่านกระบวนการนวัตกรรมต่าง ๆ ผู้นำองค์กรควรสร้างและส่งเสริม ภาวะที่รื้อร้นให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร เพื่อพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ผลการศึกษายังยืนยันความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเป็นการแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่ออยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในความต้องการของลูกค้า

Islam (2011, p. 118-125) ได้ศึกษาเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรแนวทางในการศึกษาเป็นการศึกษาผลกระทบเชิงบวกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างนวัตกรรมและประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยสนับสนุนการศึกษาทั้งสองสมมติฐานแสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมและนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กรการศึกษาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ที่ตรงระหว่าง องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีผลกระทบเชิงบวกและยังพบว่าการมีวิสัยทัศน์ร่วม การเปิดใจกว้าง การแบ่งปันความรู้มีนัยสำคัญในเชิงบวกและมีผลโดยตรงต่อ

ทิศทางของนวัตกรรม เป็นประโยชน์ในการช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจการเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างการเรียนรู้นวัตกรรม และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการบริหารจัดการรวมถึงกระบวนการทางความคิด การสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างกันและเป็นประโยชน์ขึ้นมา เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิม

2.5.2..2 งานวิจัยของต่างประเทศที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Nyenyembe. (2016, p.981) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐแทนซาเนีย การศึกษาครั้งนี้เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำที่หัวหน้าโรงเรียนนำมาใช้และความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมแทนซาเนีย ใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน 180 คน ในโรงเรียนมัธยม 10 แห่งในแทนซาเนีย พบว่าครูมีความพึงพอใจกับงานของพวกเขาเพิ่มขึ้นเมื่อผู้นำทำงานใกล้ชิดกับพวกเขาโดยให้คำปรึกษาและให้ความสนใจกับความเป็นอยู่ส่วนตัวของพวกเขา การศึกษานี้มีความเกี่ยวข้องของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำธุรกรรมในโรงเรียนแทนซาเนียโดยแนะนำว่าความเป็นผู้นำที่ดีนั้นครอบคลุมทั้งรูปแบบ 'การเปลี่ยนแปลง และ ธุรกรรม'

Elmari (2018 pp. 112 - 113) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความเป็นผู้นำที่สำคัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยม การศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่สำคัญและความพึงพอใจของครูในแอสเบเนียและบริบทของโคโซโว กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครู 5 คนจาก 25 โรงเรียนมัธยมในแอลเบเนียและโคโซโว จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของครูนอกจากนี้ความสัมพันธ์นี้ดูเหมือนจะแข็งแกร่ง ความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายที่สำคัญของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของพวกเขาและพิจารณาใช้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของครู ยิ่งไปกว่านั้นควรให้ความสนใจเป็นอย่างมากด้วยการให้ความช่วยเหลือและการปฏิรูปการศึกษาของพวกเขาที่ควรพิจารณาดำเนินการพิเศษ

Huam (2012, p. 7) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรห้องสมุดของมหาวิทยาลัยในประเทศมาเลเซีย พบว่าสวัสดิการและการทดสอบการจัดการ พบว่าการออกแบบฐานมีผลกระทบต่อการรับรู้ความมุ่งมั่น หมายความว่า การออกแบบงานมีผลต่อความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานองค์กรกล่าวอีกนัยหนึ่งนายจ้างควรมอบหมายงานที่น่าสนใจและงานที่ท้าทายจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และจะไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและอัตราการหมุนเวียนอาจลดลงงานสามารถช่วยเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานได้ เมื่องานที่มอบหมายให้มีความเหมาะสม, น่าสนใจ

และความท้าทาย (Lam et al , 2001) สำหรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายมีบทบาทสำคัญมากและ
อิทธิพลต่อระดับความผูกพันทางอารมณ์ นายจ้างควรดำเนินการบางอย่างเช่นการหมุนเวียนงานเพื่อ
หลีกเลี่ยงความเบื่อหน่ายของพนักงาน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567 จาก 51 แห่ง จำนวน 2,189 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 139 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,050 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567 ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน และครู จำนวน 302 คน รวมทั้งสิ้น 322 คน

3.1.2.2 สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนประชากร

3.1.2.3 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Sample random sampling) โดยการจับฉลากรายชื่อให้ได้ครบตามจำนวนสัดส่วนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย

หนองบัวลำภู และกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณไว้ ดังรายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียนและตำแหน่งหน้าที่ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567

ขนาด โรงเรียน	จำนวน โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
เล็ก	6	7	60	67	1	9	10
กลาง	27	57	533	590	8	78	86
ใหญ่/ใหญ่ พิเศษ	18	75	1,457	1,532	11	215	226
รวมทั้งสิ้น	51	139	2,050	2,189	20	302	322

ที่มา : งานวางแผนอัตรากำลังข้าราชการครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู, 2567 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม 5) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4 ด้าน ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่และ 4) ความสัมพันธ์ในองค์กร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) ดังนี้

5 หมายถึง มีความเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ

3.3.2 สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.3.3 ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและประเมินความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงใน ภัทธพร เกษสังข์, 2549, หน้า 138) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังนี้ แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 27 ข้อ และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 21 ข้อ

3.3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3.5 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ มาหาคุณภาพรายข้อของเครื่องมือ โดยการหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม

3.3.6 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งเกณฑ์กำหนดว่าต้องมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล, 2556, น. 202) ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้ พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ 0.955 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.952 จึงสรุปว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าความเที่ยง
ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	0.955
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	0.839
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	0.863
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม	0.882
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม	0.915
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม	0.839
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	0.952
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.914
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	0.895
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	0.897
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	0.906

3.3.7 พิจารณาปรับปรุงและคัดเลือกข้อคำถามรายข้อ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ตารางที่ 3.3 แสดงขั้นตอนกระบวนการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างแบบสอบถาม	1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 1.2 กำหนดกรอบประเด็นคำถาม 1.3 สร้างข้อคำถาม 1.4 ตรวจสอบความถูกต้อง นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ
ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity)	2.1 เสนอแบบสอบถามต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) 2.2 คำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item objective congruence : IOC) 2.3 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป 2.4 ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไข
ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบค่าความเที่ยง (Reliability)	3.1 ทดลองใช้แบบสอบถาม (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน 3.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ตามวิธีการของ Cronbach 3.3 ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นกับเกณฑ์ และปรับปรุงแก้ไข (กรณีมีค่าอยู่ในระดับต่ำ) 3.4 ตรวจสอบความถูกต้องและจัดพิมพ์เอกสารฉบับสมบูรณ์

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

3.4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือเสนอต่อสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้กำหนดตัวอย่างเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับจาก ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 326 คน โดยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และบางส่วนนำส่งผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ google form

3.4.4 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทำการตรวจ สอบความถูกต้องสมบูรณ์และนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

3.5.1. ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

3.5.3 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121)

4.51 - 5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 การวิเคราะห์ระดับการเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121)

4.51 - 5.00 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในแต่ละตัวแปรและระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ภัทรพร เกษสังข์ (2549, น. 169 – 171) แล้วแปลความหมาย ดังนี้

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

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์พิจารณาดังนี้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบแสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวกแสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็น 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือใกล้เคียง 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันต่ำ

3.4.6 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้สำหรับการทำวิจัยเรื่องนี้ ได้แก่

3.5.1. สถิติพื้นฐาน มีดังนี้

3.5.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

3.5.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.5.1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

3.5.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.5.2.2 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

X	หมายถึง	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
x ₁	หมายถึง	การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
x ₂	หมายถึง	การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
x ₃	หมายถึง	การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม
x ₄	หมายถึง	การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม
x ₅	หมายถึง	การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม
Y	หมายถึง	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
y ₁	หมายถึง	ความสำเร็จในการทำงาน
y ₂	หมายถึง	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
y ₃	หมายถึง	ความก้าวหน้าในหน้าที่
y ₄	หมายถึง	ความสัมพันธ์ในองค์กร
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย

S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
*	หมายถึง	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	หมายถึง	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	หมายถึง	ประสิทธิภาพในการทำนาย
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ
S.E	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ
F	หมายถึง	ค่าอัตราส่วนเอฟ
$\bar{Z}$	หมายถึง	คะแนนมาตรฐาน
$\bar{Y}$	หมายถึง	คะแนนดิบ



4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	130	40.40
1.2 หญิง	192	59.60
รวม	322	100.00
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	20	6.20
2.2 ครู	302	93.80
รวม	322	100.00
3. ขนาดของโรงเรียน		
3.1 ขนาดเล็ก	10	3.10
3.2 ขนาดกลาง	86	26.70
3.3 ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ	226	70.20
รวม	322	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 น้อยกว่า 10 ปี	105	32.60
4.2 10 - 20 ปี	127	39.40
4.3 มากกว่า 20 ปี	90	28.00
รวม	322	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 322 คน ส่วนใหญ่เป็นจำแนกเป็น เพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 และเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 93.80 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.20 เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ 226 คน คิดเป็นร้อยละ 70.20

รองลงมาเป็นขนาดกลาง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 และขนาดเล็ก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.10 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 รองลงมา 10 - 20 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 39.40 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X ₁)	4.56	0.45	มากที่สุด	3
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X ₂)	4.57	0.45	มากที่สุด	2
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X ₃)	4.52	0.46	มากที่สุด	5
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X ₄)	4.53	0.52	มากที่สุด	4
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X ₅)	4.57	0.44	มากที่สุด	1
รวม	4.55	0.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{x}$) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.55, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X₅) ($\bar{x}$ = 4.57, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X₂) ($\bar{x}$ = 4.57, S.D. = 0.45) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X₁) ($\bar{x}$ = 4.56, S.D. = 0.45) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X₃) ($\bar{x}$ = 4.52, S.D. = 0.46)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย	4.52	0.60	มากที่สุด	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์	4.54	0.61	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	4.59	0.59	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อโรงเรียน	4.51	0.66	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.64	0.54	มากที่สุด	1
รวม		4.56	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.64$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อโรงเรียน ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์	4.56	0.59	มากที่สุด	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนอกกรอบและคิดอย่างยืดหยุ่นเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา	4.56	0.64	มากที่สุด	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ	4.54	0.61	มากที่สุด	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดในการทำงาน	4.58	0.59	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา	4.59	0.56	มากที่สุด	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา	4.58	0.58	มากที่สุด	2
รวม		4.57	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.59$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.58$, S.D. = 0.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการเชื่อมโยง

ความรู้ และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	4.57	0.57	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกัน	4.56	0.58	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	4.50	0.63	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.49	0.65	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรให้คำปรึกษา และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ	4.49	0.63	มากที่สุด	4
รวม		4.52	0.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผล การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.02$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกัน ($\bar{x} = 4.56$, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.49	0.68	มากที่สุด	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.52	0.66	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร	4.53	0.66	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ๆ มาสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.52	0.66	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	4.57	0.67	มากที่สุด	1
รวม		4.53	0.52	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ	4.60	0.56	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมในการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา	4.59	0.57	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมมาใช้	4.59	0.55	มากที่สุด	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีกำกับติดตามและประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่	4.53	0.62	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	4.58	0.58	มากที่สุด	4
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาและปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	4.52	0.59	มากที่สุด	6
รวม		4.57	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมมาใช้ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาและปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59)

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.8 - 4.11

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	4.54	0.46	มากที่สุด	4
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)	4.58	0.44	มากที่สุด	2
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3)	4.59	0.44	มากที่สุด	1
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)	4.57	0.44	มากที่สุด	3
รวม	4.57	0.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3) ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.44) รองลงมา คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.44) และ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน (y_1) ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.46)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย
ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูผู้สอนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	4.53	0.62	มากที่สุด	4
2	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.58	0.58	มากที่สุด	1
3	ครูผู้สอนมีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในผลงานเมื่องานสำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.55	0.59	มากที่สุด	2
4	ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเองจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.52	0.63	มากที่สุด	6
5	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป	4.52	0.62	มากที่สุด	5
6	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	4.53	0.61	มากที่สุด	3
	รวม	4.54	0.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ครูผู้สอนมีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในผลงานเมื่องานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.59) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเองจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	งานมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	4.57	0.56	มากที่สุด	4
2	งานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน	4.58	0.57	มากที่สุด	3
3	งานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่	4.58	0.56	มากที่สุด	2
4	งานมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปแบบและมีขั้นตอนมาตรฐาน	4.60	0.56	มากที่สุด	1
5	งานสามารถสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร	4.57	0.57	มากที่สุด	5
	รวม	4.58	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 งานมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปแบบและมีขั้นตอนมาตรฐาน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 งานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 งานสามารถสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.57)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูผู้สอนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ	4.56	0.58	มากที่สุด	5
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษาต่อหรือการฝึกอบรม	4.59	0.56	มากที่สุด	3
3	ครูผู้สอนได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม	4.61	0.55	มากที่สุด	1
4	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง	4.60	0.55	มากที่สุด	2
5	ครูผู้สอนประสบความสำเร็จในชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กร	4.59	0.57	มากที่สุด	4
	รวม	4.59	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 3 ครูผู้สอนได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ครูผู้สอนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีผ่านวาจา กิริยา และพฤติกรรมต่างๆ	4.60	0.51	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	4.61	0.54	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร	4.58	0.54	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความสามัคคีและความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน	4.58	0.58	มากที่สุด	4
5	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมั่นใจในการทำงานและมีความพึงพอใจในงาน	4.52	0.59	มากที่สุด	5
	รวม	4.58	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4) โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีผ่านวาจา กิริยา และพฤติกรรมต่างๆ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมั่นใจในการทำงานและมีความพึงพอใจในงาน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.59)

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ตัวแปร	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	y_1	y_2	y_3	y_4	X	Y
x_1	1										
x_2	0.822**	1									
x_3	0.765**	0.753**	1								
x_4	0.628**	0.767**	0.665**	1							
x_5	0.818**	0.859**	0.797**	0.632**	1						
y_1	0.805**	0.766**	0.779**	0.639**	0.885**	1					
y_2	0.772**	0.721**	0.783**	0.575**	0.787**	0.770**	1				
y_3	0.761**	0.675**	0.770**	0.556**	0.769**	0.784**	0.814**	1			
y_4	0.763**	0.747**	0.767**	0.621**	0.851**	0.786**	0.818**	0.806**	1		
X	0.898**	0.939**	0.888**	0.836**	0.912**	0.863**	0.810**	0.786**	0.835**	1	
Y	0.843**	0.790**	0.842**	0.650**	0.895**	0.909**	0.924**	0.924**	0.925**	0.895**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีค่า ($r_{xy} = 0.895$) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ระหว่างตัวแปร ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.786 - 0.939$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (X) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ การมีความคิดสร้างสรรค์เชิง นวัตกรรม (x_2) กับการบริหารความกล้าเสี่ยง ต่อนวัตกรรม (x_5) ($r_{x_2x_5} = 0.859$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ($r_{x_1x_4} = 0.628$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) กับ ความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4) ($r_{y_2y_4} = 0.818$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน (y_1) กับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) ($r_{y_1y_2} = 0.770$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.895$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องการสมมติฐานของการวิจัย ดังปรากฏตาราง 4.14 – 4.17

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1)	0.805**	สูง
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2)	0.766**	สูง
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3)	0.779**	สูง
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4)	0.639**	สูง
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5)	0.885**	สูง

**p < .01

จากตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) โดยรวม (r_{xy1}) เท่ากับ 0.863 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ($r_{x5y1} = 0.885$) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($r_{x1y1} = 0.805$) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ($r_{x3y1} = 0.779$) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($r_{x2y1} = 0.766$) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ($r_{x4y1} = 0.639$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X_1)	0.772**	สูง
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X_2)	0.721**	สูง
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X_3)	0.783**	สูง
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X_4)	0.575**	สูง
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_5)	0.787**	สูง

** $p < .01$

จากตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) โดยรวม (r_{xy2}) เท่ากับ 0.810 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ($r_{x5y2} = 0.787$) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ($r_{x3y2} = 0.783$) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($r_{x1y2} = 0.772$) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($r_{x2y2} = 0.721$) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ($r_{x4y2} = 0.575$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (y_3)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X_1)	0.761**	สูง
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X_2)	0.675**	สูง
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X_3)	0.770**	สูง
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X_4)	0.556**	สูง
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_5)	0.769**	สูง

** $p < .01$

จากตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3) โดยรวม (r_{xy_3}) เท่ากับ 0.786 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ($r_{x_3y_3} = 0.770$) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ($r_{x_5y_3} = 0.769$) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($r_{x_1y_3} = 0.761$) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($r_{x_2y_3} = 0.675$) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ($r_{x_4y_3} = 0.556$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)	
	Pearson Product Moment Correlation Coefficient	ระดับ ความสัมพันธ์
1. การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X_1)	0.763**	สูง
2. การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X_2)	0.747**	สูง
3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X_3)	0.767**	สูง
4. การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X_4)	0.621**	สูง
5. การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_5)	0.851**	สูง

** $p < .01$

จากตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4) โดยรวม (r_{xy4}) เท่ากับ 0.835 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงทุกด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ($r_{x5y4} = 0.851$) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ($r_{x3y4} = 0.767$) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($r_{x1y4} = 0.763$) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($r_{x2y4} = 0.747$) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ($r_{x4y4} = 0.621$) ตามลำดับ

4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เลย หนองบัวลำภู

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อคัดตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลปรากฏดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.399	0.093		4.302**	0.000
การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X ₅)	0.529	0.044	0.564	12.063**	0.000
การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X ₃)	0.233	0.033	0.260	6.985**	0.000
การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X ₁)	0.258	0.037	0.284	7.062**	0.000
การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X ₂)	0.174	0.046	0.192	3.757**	0.000
การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X ₄)	0.071	0.026	0.090	2.711**	0.007
R = 0.932 R ² = 0.869 Adjusted R ² = 0.867 F = 419.502					

**p < .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x₅) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x₃) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x₁) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x₂) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x₄) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.932 (R = 0.932) ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 86.90 (R² = 0.869) สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ±0.14948 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.399 + 0.529(x_5) + 0.233(x_3) + 0.258(x_1) + 0.174(x_2) + 0.071(x_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.564(x_5) + 0.260(x_3) + 0.284(x_1) + 0.192(x_2) + 0.090(x_4)$$

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.044	0.121		0.365	0.715
การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5)	0.750	0.057	0.718	13.175**	0.000
การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2)	0.251	0.060	0.249	4.168**	0.000
การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1)	0.249	0.047	0.246	5.247**	0.000
การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4)	0.134	0.034	0.152	3.930**	0.000
การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3)	0.105	0.043	0.105	2.417*	0.016
R = 0.907 R ² = 0.822 Adjusted R ² = 0.819 F = 291.604					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.19 ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) และการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.907 ($R = 0.907$) ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 82.20 ($R^2 = 0.822$) สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.19416 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.044 + 0.750(x_5) + 0.251(x_2) + 0.249(x_1) + 0.134(x_4) + 0.105(x_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.718(x_5) + 0.249(x_2) + 0.246(x_1) + 0.152(x_4) + 0.105(x_3)$$

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.499	0.148		3.363**	0.001
การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X_3)	0.333	0.052	0.343	6.448**	0.000
การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_5)	0.299	0.061	0.294	4.936**	0.000
การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X_1)	0.265	0.055	0.269	4.819**	0.000
R = 0.841 R ² = 0.707 Adjusted R ² = 0.704 F = 255.692					

**p < .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) และการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.841 ($R = 0.841$) ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 70.7 ($R^2 = 0.707$) และสามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.24183 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.499 + 0.333(x_3) + 0.299(x_5) + 0.265(x_1)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.343(x_3) + 0.294(x_5) + 0.269(x_1)$$

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.653	0.152		4.292**	0.000
การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5)	0.374	0.071	0.370	5.257**	0.000
การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3)	0.346	0.053	0.359	6.533**	0.000
การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1)	0.339	0.060	0.346	5.619**	0.000
การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2)	0.193	0.065	0.198	2.953**	0.003
R = 0.8531 R ² = 0.691 Adjusted R ² = 0.687 F = 177.224					

**p < .01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) และการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8531 ($R = 0.8531$) ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 69.10 ($R^2 = 0.691$) และสามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.24698 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.653 + 0.374(x_5) + 0.346(x_3) + 0.339(x_1) + 0.193(x_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.370(x_5) + 0.359(x_3) + 0.346(x_1) + 0.198(x_2)$$

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.E.B	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	0.445	0.135		3.299**	0.001
การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5)	0.584	0.055	0.582	10.609**	0.000
การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3)	0.192	0.047	0.201	4.098**	0.000
การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1)	0.130	0.050	0.134	2.606**	0.010
R = 0.867 R ² = 0.751 Adjusted R ² = 0.749 F = 320.093					

**p < .01

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) และการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_4) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.867 ($R = 0.867$) รวมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 75.10 ($R^2 = 0.751$) และสามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.21989 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.445 + 0.584(x_5) + 0.192(x_3) + 0.130(x_1)$$

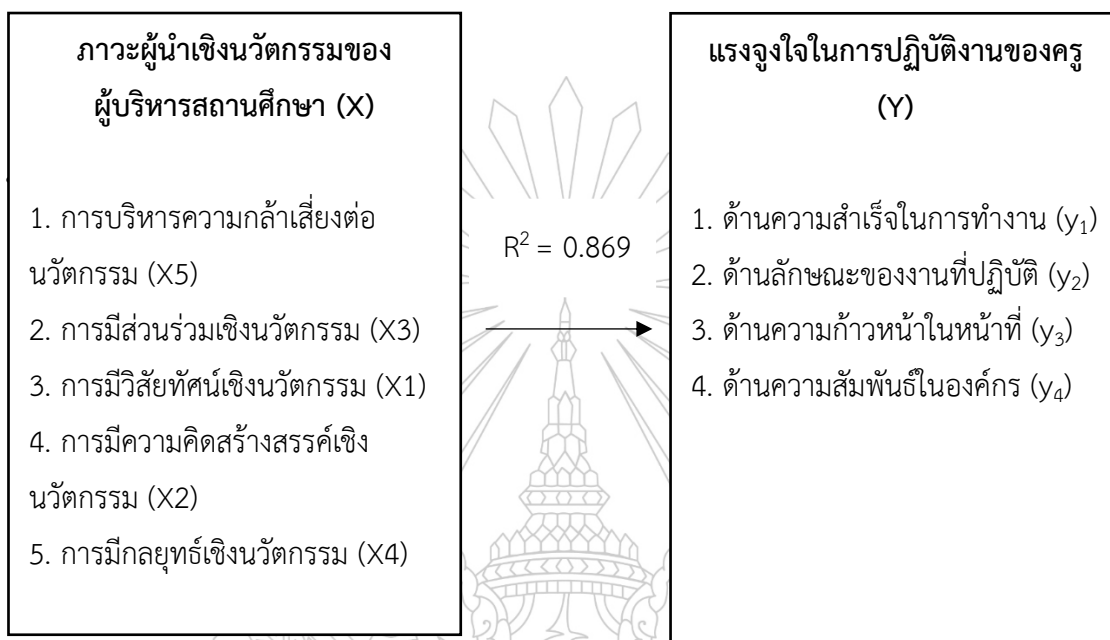
สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.582(x_5) + 0.201(x_3) + 0.134(x_1)$$

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 องค์ประกอบ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า สอดคล้องกันตามสมมติฐานของการวิจัย ปรากฏดังภาพที่ 4.1

ตัวแปรพยากรณ์ (Predictor Variables)

ตัวแปรเกณฑ์ (Criterion Variables)



ภาพที่ 4.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2567 จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.955 และ 0.952

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติอนุมานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญและนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 322 คน ส่วนใหญ่เป็นจำแนกเป็นเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 และเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 93.80 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.20 เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ 226 คน คิดเป็นร้อยละ 70.20 รองลงมาเป็นขนาดกลาง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 และขนาดเล็ก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.10 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 รองลงมา 10 - 20 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 39.40 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ตามลำดับ

5.1.2 สรุปผลการวิจัย

5.1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อโรงเรียน

2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ

3) ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและประเมินผล การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกัน

4) ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

5) ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมมาใช้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาและปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

5.1.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ครูผู้สอนมีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในผลงานเมื่องานสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเองจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปแบบและมีขั้นตอนมาตรฐาน รองลงมา คือ งานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานสามารถสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร

3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูผู้สอนได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างเป็นธรรม รองลงมา คือ ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูผู้สอนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ

4) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพึงพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีผ่าน วาจา กิริยา และพฤติกรรมต่างๆ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมั่นคงในการทำงานและมีความพึงพอใจในงาน

5.1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เท่ากับ 0.895 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน เท่ากับ 0.863 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เท่ากับ 0.810 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ เท่ากับ 0.786 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร เท่ากับ 0.835 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา(X) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ การมีความคิดสร้างสรรค์เชิง นวัตกรรม (x_2) กับ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) ($r_{x_2x_5} = 0.859$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ($r_{x_1x_4} = 0.628$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) กับ ความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4) ($r_{y_2y_4} = 0.818$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน (y_1) กับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2) ($r_{y_1y_2} = 0.770$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

5.1.2.4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ตามลำดับ สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.932 ($R = 0.932$) ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภูได้ร้อยละ 86.90 ($R^2 = 0.869$) สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ในรูปสมการพยากรณ์ได้ และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.14948 ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.399 + 0.529(x_5) + 0.233(x_3) + 0.258(x_1) + 0.174(x_2) + 0.071(x_4)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\widehat{Z} = 0.564(x_5) + 0.260(x_3) + 0.284(x_1) + 0.192(x_2) + 0.090(x_4)$$

ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นพบว่า การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (x_5) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (x_3) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (x_1) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (x_2) และการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (x_4) ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการอภิปรายผลเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์รายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม และการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีวิสัยทัศน์สามารถมองอนาคตและวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยมองปัญหาเป็นความท้าทายที่แก้ไขได้ มีความสามารถในการโน้มน้าวใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานตามเป้าหมาย พร้อมกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ และสมรรถนะ ด้วยนวัตกรรมที่หลากหลาย สู่คุณภาพมาตรฐาน บนพื้นฐานความเป็นไทยอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย คณิน คำแพง (2563) ได้ศึกษาโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบดิจิทัล พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เถลิ้มพล ดีสวัสดิ์ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีกำกับติดตามและประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ ประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ มีความพร้อมในการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา ดังที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 65 กล่าวว่า ให้มีการพัฒนา บุคลากรเป็นผู้ผลิต ทั้งด้านการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย บริพัทธ์ สารผล (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่า ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

5.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านความสำเร็จในการทำงาน ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อาศัยทักษะการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรังเขต 1 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ให้ออกาสครูผู้สอนในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ สนับสนุนให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษาค้นคว้าหรือการฝึกอบรมครูผู้สอนประสบความสำเร็จในชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กร ดังที่ พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 30) กล่าวว่า ความก้าวหน้าหมายถึง การได้รับโอกาส ได้รับการพัฒนาไปใน ทิศทางที่ตนเองต้องการมีความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้ ฝึกการอบรมพัฒนาทักษะเพื่อพัฒนาตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรทัย สุวรรณณิ (2563) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.895 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ในระดับสูง สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ว่า “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีความสัมพันธ์กัน” ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถมองอนาคตและวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยมองปัญหาเป็นความท้าทายที่แก้ไขได้ มีความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานตามเป้าหมาย พร้อมกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องดำเนินการขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ และสมรรถนะ ด้วยนวัตกรรมที่หลากหลาย สู่คุณภาพมาตรฐาน บนพื้นฐานความเป็นไทย อย่างยั่งยืน และสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่ง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = 0.712 แสดงว่าตัวแปรทั้งสอง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

5.2.4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_5) การมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (X_2) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (X_1) การมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X_4) และการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (X_3) ตัวแปรทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภูโดยรวมได้ ร้อยละ 75.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.21989 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ว่า “มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” และมีตัวแปรอำนาจพยากรณ์เกินมากกว่าที่ได้ตั้งสมมุติฐานไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมที่ชัดเจนและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่งเสริมให้ครูสร้างสรรค์ผลงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ พัฒนาทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการสื่อสารที่ดีและการวางแผนเชิงกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คณิน คำแพง (2563) ได้ศึกษาโมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (X_3) ด้านความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (X_2) ด้านการมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม (X_1) ด้านศรัทธาและบารมี (X_4) และด้านกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม (X_5) โดยตัวแปรทั้ง 5 ร่วมกันพยากรณ์ความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ได้ร้อยละ 54.70 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกลิมพล ดีสวัสดิ์ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า มีจำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม (X_2) ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง (X_1) ด้านการคิดสร้างสรรค์ (X_3) ด้านการบริหารความเสี่ยง (X_4) และด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งนวัตกรรม(X_5) โดยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านร่วมกันพยากรณ์ความเป็นนวัตกรรมการศึกษาของครู ได้ร้อยละ 52.70

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผลจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรมเป็นภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และนำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย มอบอิสระในการคิดและตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้ครูกล้าทดลองวิธีการใหม่ๆ โดยไม่กลัวความล้มเหลว ยกย่องชมเชยและให้การยอมรับเมื่อครูทำงานสำเร็จ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าและมุ่งมั่นไปในเป้าหมายร่วมกัน ทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

5.3.2.2 ควรศึกษาด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู



บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

- กชนิกา ภาณุรักษ์ณ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* (วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์ สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา.
- กขพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์. (2562). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา* (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- กฤตย์ภัสสร สาขา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา เทียนกระจ่าง. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงบูรณาการหลักสัจพจน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม: แนวคิดและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลชลี จงเจริญ. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม*. เข้าถึงได้จาก <https://www.stou.ac.th/Schools/Sed/upload/หน่วยที่%2012%20ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม.pdf>. 11 พฤษภาคม 2563.

ขวัญฤทัย ภูสาระ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

พระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

คณิน คำแพง. (2563). โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน
ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและภาวะผู้นำแบบ
ดิจิทัล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา).
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีแนวแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

จันทร์จิรา จันทรโกมุต. (2560). บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนตามกรอบคุณลักษณะ
เด็กไทย ในประชาคมอาเซียนของสถานศึกษา. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

จิราภา เพียรเจริญ. (2556). บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครู ตามหลักสูตร
สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

จีระศักดิ์ นามวงษ์. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1
(วิทยานิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จุฑามาส ชุ่นห้วน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัด
สภาพแวดล้อมสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 11 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของ
ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัฐณี มณีวรรณ. (2563). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ดลยา ชันเวท. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่สรวย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ถนอมวรรณ ช่างทอง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
และความเป็นองค์กรดิจิทัลของสถานศึกษา ในอำเภอท่าชนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). ขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียน: คู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู นครราชสีมา:
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 4.
- ทรงพล เจริญคำ. (2563). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ:
โอเอส พรินติ้งเฮาส์.
- ธนพรรธ อนุเวช. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ธนาภรณ์ นิลพันธุ์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธัญดา ยงยศยิ่ง. (2560). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3*. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ธีรดา สืบวงศ์ชัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นริศ สังเสนา. (2558). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด 2*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บริพัฒน์ สารผล. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชนะ โพธิ์ละเดา. (2558). *การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เนติมา เทียงตรง. (2558). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เบญจพร สุคนธร. (2565). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนออนไลน์. สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก.
- ปนัดดา รัตนวงศ์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านเขาสก (เบญจศิริราษฎร์ วิทยาการ) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- บุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2564). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พจนา ผดุงเศรษฐกิจ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตรัง เขต 1. (สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พงษ์อิสรา ประหยัดทรัพย์. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนา คุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชา เทคโนโลยี การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมนคลธัญบุรี.
- พลอยปภัส พระพล. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษากลุ่ม โรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (งาน นิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. (รายงานการวิจัย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม). มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มนตรีจำกัด.

มนตรี เจนวิทย์การ. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1.*
(วิทยานิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนาการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล. (2563). *การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (การค้นคว้าอิสระศึกษามหาบัณฑิต).* มหาวิทยาลัยพะเยา.

วงศ์เดือน ทองคำ. (2556). *คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียม
ความพร้อม สู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา).* มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วรฤดี ศิริอ่อน. (2565). *แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้อำนวยการสถานศึกษา
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1. (การค้นคว้าอิสระตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา).* มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วัชรพงศ์ ทศนบรรจง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา สมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).* มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธิ์.

เสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา).* มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี.

- สนธยา บุตรวาระ. (2556). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมจิตร ชูศรีवास. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. (วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 65.
การพัฒนาบุคลากรเป็นผู้ผลิต ทั้งด้านการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรม
หาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุภัค ยมพุก. (2558). การบริหารสถานศึกษาและการรับรู้การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการสอนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1 กลุ่มที่ 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
จัดการภาครัฐและเอกชน). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรศักดิ์ ปักการะโล. (2560). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี.
- สุรศักดิ์ เล็กวงษ์. (2563). บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุรางค์ ไคว่ตระกูล. (2548). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- เฉลิมพล ดีสวัสดิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็น
นวัตกรรมการศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร

เขต 2. (ปริญญานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อภิวุฒิ พิมส์แสงสุริยา. (2563). ปัจจัย 4 ของภาวะผู้นำ. จาก

<https://slingshot.co.th/resources/library/>

อรทัย สุวรรณมณี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสตูล. (สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรสา เพชรน้อย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

อารีย์ หม่องศิริ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดำเนินเขต 1. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและการจัดการการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา

ฮำตัน สาอ. (2565). การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอสุคริบนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตร มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ภาษาต่างประเทศ

Ahmed, P.K. (1998). *Culture and climate for innovation*. European Journal of Innovation Management, 1 (1), 30-43.

- Barnard (1972). *The Functions of the Executives*. Boston: Harvard University Press.
- Greenberg, J., Baron, & R. A. (1993). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work (4th ed.)*. Boston: Allyn & Baron.
- Bass, B.M. & Avolio, B J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. London: Sage.
- Bass & Riggio (2006) Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking change*. New York: Harper and Row.
- Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). *Introduction to education leadership*. New York: Harper and Row.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership: Theory of leadership*. New York: Harper and Row, 1978.
- Caldwell, R. G. (2000). *Criminology*. New York: Ronald Press.
- Campbell, J.P. (1990) *Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*. In: Dunnette, M.D. and Hough, L.M., Eds., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Consulting Psychologists Press, Palo Alto*.
- Couros, G. (2014). *Eight characteristics of the innovative leader*. Retrieved from <http://georgecouros.ca/blog/archives/4811>, May 26, 2021,
- Daff, Richard, L. (1999). *Leadership theory and practice*. Fort worth: Tax Dryden Press.
- Doss, H. (2015). *Five character traits of innovation leaders*. Retrieved from <https://bit.ly/1NwKuEL>. July 26, 2021,

DuBrin, A. J. (2007). *Leadership: Research findings practice and skills*. 6th ed.
Boston MA: Houghton Mifflin.

Etzioni, A.(1967). *Mixed-Scanning: A “Third” Approach to Decision-Making*. Public
Administration Review, 27, 385-392

Giammatteo, M. C. (1981). *Forces on Leadership*. Reston, VA : National Association of
Secondary School Principal.

Gorton, A. R. (1983). *School Leadership and Administration: Important Concepts,
Case Studies, and Simulations*. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.

Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *POSDCORB*. New York: Institute of Professional
Administration.

Herzberg, Frederick and others. (1959). *The Motivation to work*. New York : John
Wiley and SonsHill, Era! Augests. 1984. *The Impact of Selt-Role Congruence
Length of Service, Job Satisfaction and Organization Commitment on
Propensity to Live: A Study of Community College Instructors of
Developmental/Remedial Courses*.

Horth, D. & Buchner, D. (2014). *Innovation Leadership - How to use innovation to
lead effectively, work collaboratively, and drive results*. The Center for
Creative Leadership.

House, R.J., & Baetz, M.L. (1979). *Leadership: Some empirical generalizations and
new research directions*. In Barry M. Staw (Ed.), *Research in Organizational
Behavior*, 341-423. Greenwich, CT: JAI.

Hoy, K. Wayne and Miskel, G. Cecil. 2005. *Education Administration Theory Research
and Practice*.(7th ed.) Singapore: McGraw-Hall.Inc.

- Islam, M.S. (2011). *Organizational learning, innovation and performance: A study of malaysian small and medium sized enterprises*. International Journal of Business and Management, 6 (12), 118-125.
- Jacobs, T. O. (1970). *Leadership and exchange in formal organizations*. Washington DC : Human Resources Research Organization.
- Katz, Daniel and Robert, L. Kahn. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. 2nd ed. New York : John Wiley.
- Kitana, A . (2016). *The Effect Of Innovative Leadership On The Management Of Change Process*. Business Management College City University College of Ajman United Arab Emirates. Proceedings of ISER 26 th International Conference, Bangkok, Thailand, 14th March 2016, ISBN: 978-93-85973-66-6, 97-107.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of Mangement*. 5th ed. New York : Harper and Row
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimintally created social climates. Journal of Social Psychology.
- Likert, Rensis. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. Attitude Theory and Measurement. Fishbein, Martin, Ed. New York: Wiley & Son.
- Loader, A. (2016). *Why should you show innovative leadership?*. Retrieved from <https://blog.castle.co/innovative-leadership>.
- Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. (2000). Educational Administration: Concept and Practices. (3rd ed.). Belmont : Wadsworth.
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. New York: D. Van Nostrand Company Inc.

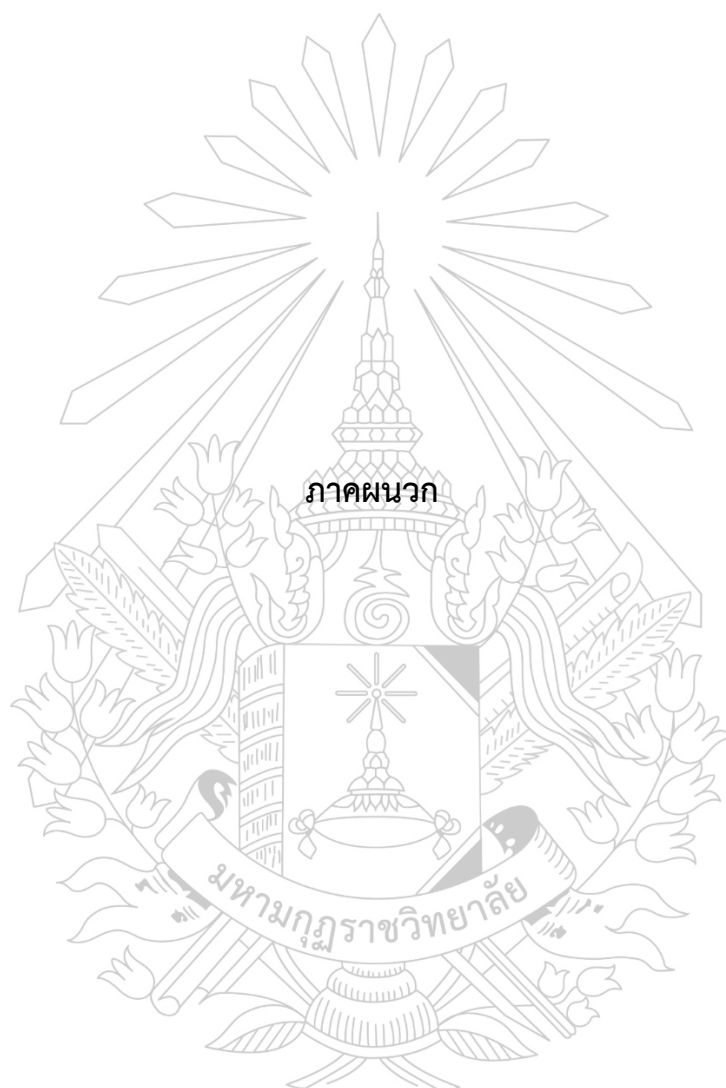
- McFarland. (1979). *Management : Foundation & Practices*. (5th ed.). New York : Macmillan Publishing Inc.
- Mitchell, Terrence R., and Larson. Jr. Jane R. (1987). *People in Organization : An Introduction to Organizational Behavior*. (3rd ed). Singapore : McGraw – Hill.
- Mohamed, B. S. (2011). *Impact of Organizational innovation on firm performance : Evidence from Malaysian-based ICT companies*. *Business and Management Review*, 1 (5), 1-11.
- Murrey, Henry H. (1964). *Motivation and Emotion*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Owens, R. (2004). *Organizational behavior in education* (4th ed.). NJ: Merrill.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Sena, A. & Erena, E. (2012). *Innovative Leadership for the Twenty-First Century*. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com>. October 5, 2021.
- Sternberg, R. J. (2006). *Creative leadership: it's a decision*. *Journal of Leadership*, 36 (2), 22-24.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: Free Press.
- Tannenbaum, R. J., Weschler, I. R., & Massarik, F. (1961). *Leadership and organization: A behavioral science approach*. McGraw-Hill.
- Vlok, A. (2012). *International Conference on Leadership, Technology & Innovation Management*. Retrieved from www.sciencedirect.com. October 5, 2021.
- Vroom, V. H. (1970) *Management of Behavioral and Motivation*. Baltimore: Penguin.
- Vroom, H. V. (1996). *Work and Motivation*. Now York: Wiley and Sons Inc.
- Weiss, S. D. & Legand, P. C. (2011). *Innovative intelligence*. Ontario: John Wiley & Sons.
- Wooi, T. (2013). *Innovation leadership in education*. Retrieved from

<http://www.slideshare.net/timothywooi/innovation-leadership-in-education-29983666>.

October 5, 2021.

Yukl G. (2006). *“Leadership in Organizations”*. (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1) ดร.กรรณิกา ไวโสภา

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตศรีล้านช้าง

2) ดร.จิตติศักดิ์ นามวงษา

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนเลยพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

3) ดร.เฉลิมพร ราศรีชัย

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนท่าลี่วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

4) ดร.อุเทนทร์ ชันติยู

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา)
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนเลยอนุกุลวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

5) ดร.เจษฎาภรณ์ โนนุช

การศึกษา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนน่าน้อยแสนสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต2





บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๓๖

ที่ อว ๗๙๓๘ (๒)/ว ๐๙๑๓

วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติโครงการที่เป็นผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม

ด้วย นายวัชรระ แปะทอง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี ผศ.ดร.วิชิตพงศ์ ศรีจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุมัติโครงการที่ท่านเป็นผู้เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูปลัด จักรพล สิริโร, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๓๖

นายวัชรระ แปะทอง ผู้วิจัย โทร. ๐๘๗-๙๔๖๓๒๙๕

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๑๙๖



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

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.จิตติศักดิ์ นามวงษา ผู้อำนวยการโรงเรียนเลยพิทยาคม

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘

ที่ อว ๗๔๑๘/ว๑๔๖



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

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.เฉลิมพร ราชศรีชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าลี่วิทยา

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโหวร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” 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. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโหวร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘

ที่ อว ๗๔๑๘/ว๑๔๖



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

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.อุเทนร์ ชันติยู ผู้อำนวยการโรงเรียนเลยอนุกุลวิทยา

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘

ที่ อว ๗๔๑๘/ว๑๙๖



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

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.เจษฎาภรณ์ โนนุช ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติแสนสุข

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ.บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวธิรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘



ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา
 ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Index of Consistency: IOC)
 เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ข้อ	สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (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 (ตำแหน่ง ครูและครูผู้ช่วย)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ขนาดโรงเรียน ☐ ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 119 คนลงมา) ☐ ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 120-719 คน) ☐ โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 คน ขึ้นไป)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม									
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มี จินตนาการ และความคิด สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนอก กรอบและคิดอย่างยืดหยุ่นเพื่อ พัฒนางานในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ในการเชื่อมโยงความรู้และ ประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิด ใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิด โอกาสให้บุคลากรมีอิสระทาง ความคิดในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การทำงานเป็นทีมและการมี ส่วนร่วมในการพัฒนา นวัตกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมา ประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการและการจัดการศึกษาให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม									
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ให้คำปรึกษา และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม									
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ๆ มาสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม									
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมในการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมมาใช้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีกำกับติดตามและประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาและปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านความสำเร็จในการทำงาน									
1	ครูผู้สอนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ครูผู้สอนมีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในผลงานเมื่อสำเร็จลุล่วงด้วยดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเองจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ									
7	งานมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	งานสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	งานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	งานมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปแบบและมีขั้นตอนมาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	งานสามารถสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ครูผู้สอนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษาต่อหรือการฝึกอบรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่									
14	ครูผู้สอนได้รับการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่ จะพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	ครูผู้สอนประสบความสำเร็จใน ชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อ ตนเองและองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีผ่าน วาจา กิริยา และพฤติกรรม ต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีการฟังพหาวาจาซึ่ง กันและกันในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในกิจกรรม ต่างๆ ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีความสามัคคีและ ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีความมั่นคงในการ ทำงานและมีความพึงพอใจใน งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๒๔๘



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

๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนภูกระดึงวิทยาคม

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ. บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๒๔๘



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

๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหินวิทยาคม

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วไธหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ. บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วไธหาร นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวชิธเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วไธหาร ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๒๔๘



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

๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเอราวัณวิทยาคม

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโหวต นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ. บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโหวต นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโหวต ผู้วิจัย โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๙๘



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.786 – 0.821 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.839	1	0.771
	2	0.743
	3	0.756
	4	0.800
	5	0.791
2. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.822 – 0.852 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.863	6	0.834
	7	0.839
	8	0.833
	9	0.824
	10	0.831
	11	0.837
3. ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.854 – 0.873 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.882	12	0.784
	13	0.786
	14	0.753
	15	0.757
	16	0.746
4. ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.892 – 0.912 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.915	17	0.797
	18	0.801
	19	0.823
	20	0.807
	21	0.812

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.786 – 0.821 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0. 839	22	0.813
	23	0.822
	24	0.820
	25	0.828
	26	0.826
	27	0.828
ค่าความเชื่อมั่น		0.955



ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.891 - 0.907 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.914	1	0.827
	2	0.820
	3	0.827
	4	0.809
	5	0.818
	6	0.814
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.858 - 0.890 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.895	7	0.835
	8	0.801
	9	0.808
	10	0.804
	11	0.825
3. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.9 - 0.929 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.897	12	0.818
	13	0.814
	14	0.795
	15	0.809
	16	0.815
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.901 - 0.946 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.906	17	0.833
	18	0.817
	19	0.818
	20	0.831
	21	0.823
ค่าความเชื่อมั่น		0.952





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยสำหรับผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้อง

(Index of Consistency: IOC)

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

คำชี้แจง

- แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
- ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา (ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา) และครู (ตำแหน่งครู และครูผู้ช่วย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อให้ผลวิจัยถูกต้องเชื่อถือได้
- ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลต่อตัวของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในภาพรวม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยและการบริหารจัดการศึกษา ตลอดจน พัฒนาระบบการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาต่อไป
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ตอนที่ 1

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาตรวจสอบและประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของประเด็นคำถาม และรายการ ตรวจสอบของแต่ละประเด็น พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

คำถาม/รายการประเมิน	ข้อเสนอแนะ
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน	() ถูกต้อง/เหมาะสม () ควรปรับปรุง คือ
1. เพศ () ชาย () หญิง	() ถูกต้อง/เหมาะสม () ควรปรับปรุง คือ
2. ตำแหน่ง () ผู้บริหารสถานศึกษา (ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา) () ครู (ตำแหน่ง ครูและครูผู้ช่วย)	() ถูกต้อง/เหมาะสม () ควรปรับปรุง คือ
3. ขนาดโรงเรียน () โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา) () โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120-719 คน) () โรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 คนขึ้นไป)	() ถูกต้อง/เหมาะสม () ควรปรับปรุง คือ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน () น้อยกว่า 10 ปี () 10 - 20 ปี () มากกว่า 20 ปี	() ถูกต้อง/เหมาะสม () ควรปรับปรุง คือ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่านในแต่ละข้อว่าอยู่ใน
ระดับใดโดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision creation)						
0	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสอดคล้องกับเป้าหมาย	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามี
การกำหนดทิศทางของโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสอดคล้องกับเป้าหมายอยู่ในระดับ
มากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางของโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเก็บรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ ที่ส่งผลต่อโรงเรียน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงผ่านแผนงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้					
ด้านที่ 2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาคิดนอกกรอบและคิดอย่างยืดหยุ่นเพื่อพัฒนางานในสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถในการเชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์เดิมไปสู่แนวคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดในการทำงาน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
ด้านที่ 3 ด้านการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม (ต่อ)		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความไว้วางใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกัน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากร ให้คำปรึกษา และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนานวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ					
ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
ด้านที่ 4 ด้านการมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เห็นคุณค่าของนวัตกรรมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากร					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำแนวคิดใหม่ๆ มาสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีการประเมินผลกลยุทธ์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ					
ด้านที่ 5 ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม						
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานใหม่ๆ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพร้อมในการนำนวัตกรรมมาทดลองใช้ในสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
ด้านที่ 5 ด้านการบริหารความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม (ต่อ)		5	4	3	2	1
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และควบคุมการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการนำนวัตกรรมมาใช้					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีกำกับติดตามและประเมินผลทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาและปรับตัวอย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้					



ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่านในแต่ละข้อว่าอยู่ในระดับใด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)						
0	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในโรงเรียน	✓				

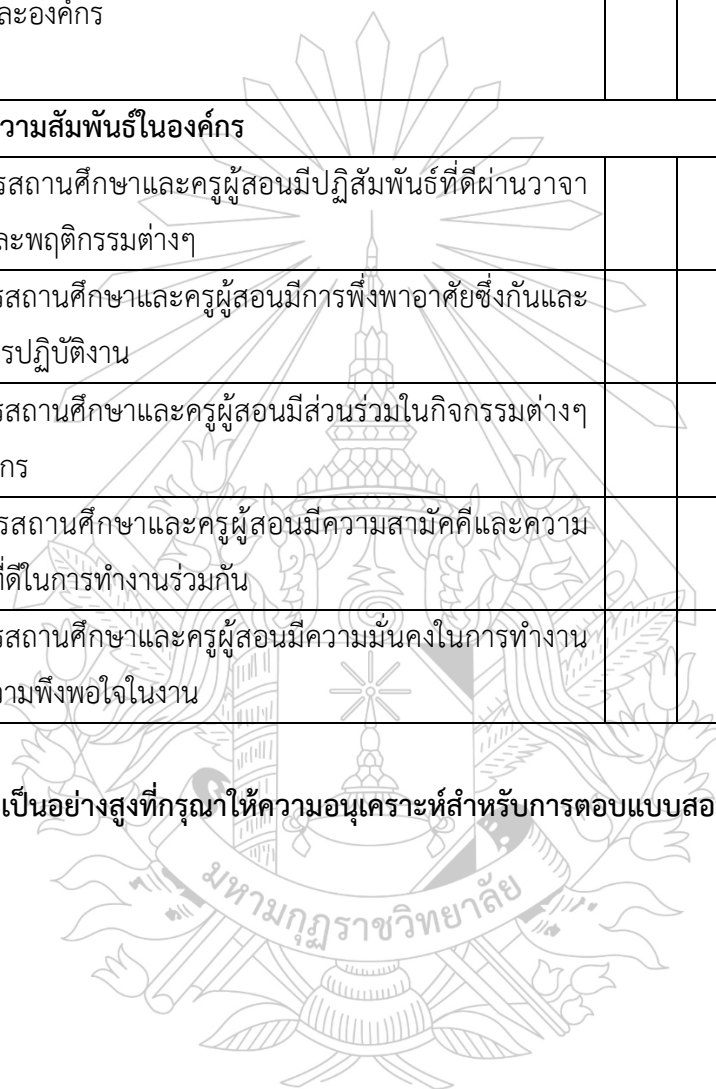
จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็น 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน						
1	ครูผู้สอนมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด					
2	ครูผู้สอนสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ครูผู้สอนมีความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในผลงานเมื่องานสำเร็จลุล่วงด้วยดี					
4	ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่นในตนเองจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
5	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป					
6	ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น					
ด้านที่ 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
7	งานมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
8	งานสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน					
9	งานส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่					
10	งานมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นรูปแบบและมีขั้นตอนมาตรฐาน					
11	งานสามารถสร้างความผูกพันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลต่อความสำเร็จของทั้งตนเองและองค์กร					
ด้านที่ 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่						
12	ครูผู้สอนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามทิศทางที่ต้องการ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถผ่านการศึกษาค้นคว้าหรือการฝึกอบรม					
14	ครูผู้สอนได้รับการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านที่ 3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (ต่อ)						
15	ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง					
16	ครูผู้สอนประสบความสำเร็จในชีวิตและเกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและองค์กร					
ด้านที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร						
17	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีผ่านวาทะกิจ และพฤติกรรมต่างๆ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์กร					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความสามัคคีและความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความมั่นคงในการทำงานและมีความพึงพอใจในงาน					

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล

ที่ อว ๗๔๑๘/๒๕๕



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

๓ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู” โดยมี รศ. บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปเก็บข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปเล่มวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ

จึงเจริญพามาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระสุทิวาภิรมย์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร
โทร. ๐๖๔๐๐๘๔๐๘๘



ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	.801	.800	.183
2	.920 ^b	.846	.845	.161
3	.929 ^c	.863	.862	.152
4	.931 ^d	.866	.864	.151
5	.932 ^e	.869	.867	.149

a. Predictors: (Constant), totalx5

b. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1, totalx2

e. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1, totalx2, totalx4



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.183	1	43.183	1286.022	.000 ^b
	Residual	10.745	320	.034		
	Total	53.928	321			
2	Regression	45.628	2	22.814	876.752	.000 ^c
	Residual	8.301	319	.026		
	Total	53.928	321			
3	Regression	46.534	3	15.511	667.131	.000 ^d
	Residual	7.394	318	.023		
	Total	53.928	321			
4	Regression	46.703	4	11.676	512.277	.000 ^e
	Residual	7.225	317	.023		
	Total	53.928	321			
5	Regression	46.867	5	9.373	419.502	.000 ^f
	Residual	7.061	316	.022		
	Total	53.928	321			

a. Dependent Variable: totalyy

b. Predictors: (Constant), totalx5

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

e. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1, totalx2

f. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1, totalx2, totalx4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.737	.107		6.858	.000
	totalx5	.839	.023	.895	35.861	.000
2	(Constant)	.513	.097		5.272	.000
	totalx5	.576	.034	.614	16.893	.000
	totalx3	.316	.033	.352	9.693	.000
3	(Constant)	.409	.094		4.370	.000
	totalx5	.448	.038	.478	11.744	.000
	totalx3	.249	.033	.278	7.657	.000
	totalx1	.217	.035	.239	6.245	.000
4	(Constant)	.431	.093		4.634	.000
	totalx5	.507	.044	.541	11.650	.000
	totalx3	.258	.032	.288	7.970	.000
	totalx1	.253	.037	.279	6.865	.000
	totalx2	-.109	.040	-.120	-2.721	.007
5	(Constant)	.399	.093		4.302	.000
	totalx5	.529	.044	.564	12.063	.000
	totalx3	.233	.033	.260	6.985	.000
	totalx1	.258	.037	.284	7.062	.000
	totalx2	.174	.046	.192	3.757	.000
	totalx4	.071	.026	.090	2.711	.007

a. Dependent Variable: totalyy

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความสำเร็จในการทำงาน (y_1)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 ^a	.784	.783	.213
2	.896 ^b	.803	.802	.203
3	.900 ^c	.810	.808	.200
4	.902 ^d	.813	.811	.199
5	.907 ^e	.822	.819	.194

a. Predictors: (Constant), totalx5

b. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3, totalx2

e. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3, totalx2, totalx4



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.403	1	52.403	1158.487	.000 ^b
	Residual	14.475	320	.045		
	Total	66.878	321			
2	Regression	53.711	2	26.856	650.649	.000 ^c
	Residual	13.167	319	.041		
	Total	66.878	321			
3	Regression	54.150	3	18.050	450.962	.000 ^d
	Residual	12.728	318	.040		
	Total	66.878	321			
4	Regression	54.383	4	13.596	344.926	.000 ^e
	Residual	12.495	317	.039		
	Total	66.878	321			
5	Regression	54.965	5	10.993	291.604	.000 ^f
	Residual	11.913	316	.038		
	Total	66.878	321			

a. Dependent Variable: totaly1

b. Predictors: (Constant), totalx5

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3

e. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3, totalx2

f. Predictors: (Constant), totalx5, totalx1, totalx3, totalx2, totalx4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.316	.125		2.531	.012
	totalx5	.925	.027	.885	34.037	.000
2	(Constant)	.144	.123		1.167	.244
	totalx5	.717	.045	.686	15.885	.000
	totalx1	.246	.044	.243	5.630	.000
3	(Constant)	.078	.123		.633	.527
	totalx5	.640	.050	.613	12.785	.000
	totalx1	.197	.046	.195	4.325	.000
	totalx3	.141	.043	.142	3.311	.001
4	(Constant)	.104	.122		.848	.397
	totalx5	.709	.057	.679	12.393	.000
	totalx1	.240	.048	.237	4.943	.000
	totalx3	.152	.043	.152	3.567	.000
	totalx2	-.128	.053	-.127	-2.432	.016
5	(Constant)	.044	.121		.365	.715
	totalx5	.750	.057	.718	13.175	.000
	totalx1	.249	.047	.246	5.247	.000
	totalx3	.105	.043	.105	2.417	.016
	totalx2	.251	.060	.249	4.168	.000
	totalx4	.134	.034	.152	3.930	.000

a. Dependent Variable: totaly1

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (y_2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	.619	.618	.275
2	.828 ^b	.686	.684	.250
3	.841 ^c	.707	.704	.242

a. Predictors: (Constant), totalx5

b. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.293	1	39.293	520.353	.000 ^b
	Residual	24.164	320	.076		
	Total	63.456	321			
2	Regression	43.501	2	21.751	347.707	.000 ^c
	Residual	19.955	319	.063		
	Total	63.456	321			
3	Regression	44.859	3	14.953	255.692	.000 ^d
	Residual	18.597	318	.058		
	Total	63.456	321			

a. Dependent Variable: totaly2

b. Predictors: (Constant), totalx5

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.920	.161		5.711	.000
	totalx5	.801	.035	.787	22.811	.000
2	(Constant)	.627	.151		4.152	.000
	totalx5	.455	.053	.447	8.609	.000
	totalx3	.414	.051	.426	8.203	.000
3	(Constant)	.499	.148		3.363	.001
	totalx5	.299	.061	.294	4.936	.000
	totalx3	.333	.052	.343	6.448	.000
	totalx1	.265	.055	.269	4.819	.000

a. Dependent Variable: totaly2



ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (y_3)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.770 ^a	.593	.591	.282
2	.815 ^b	.664	.662	.257
3	.826 ^c	.683	.680	.250
4	.831 ^d	.691	.687	.247

a. Predictors: (Constant), totalx3

b. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1

c. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1, totalx5

d. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1, totalx5, totalx2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.086	1	37.086	465.523	.000 ^b
	Residual	25.493	320	.080		
	Total	62.579	321			
2	Regression	41.547	2	20.773	315.078	.000 ^c
	Residual	21.032	319	.066		
	Total	62.579	321			
3	Regression	42.710	3	14.237	227.862	.000 ^d
	Residual	19.869	318	.062		
	Total	62.579	321			

4	Regression	43.242	4	10.811	177.224	.000 ^e
	Residual	19.337	317	.061		
	Total	62.579	321			

a. Dependent Variable: totaly3

b. Predictors: (Constant), totalx3

c. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1

d. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1, totalx5

e. Predictors: (Constant), totalx3, totalx1, totalx5, totalx2



Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.234	.156		7.884	.000
	totalx3	.743	.034	.770	21.576	.000
2	(Constant)	.768	.153		5.011	.000
	totalx3	.437	.049	.453	8.975	.000
	totalx1	.406	.049	.415	8.226	.000
3	(Constant)	.614	.153		4.002	.000
	totalx3	.330	.053	.342	6.190	.000
	totalx1	.274	.057	.280	4.823	.000
	totalx5	.270	.063	.267	4.315	.000
4	(Constant)	.653	.152		4.292	.000
	totalx3	.346	.053	.359	6.533	.000
	totalx1	.339	.060	.346	5.619	.000
	totalx5	.374	.071	.370	5.257	.000
	totalx2	.193	.065	.198	2.953	.003

a. Dependent Variable: totaly3

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (y_4)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 ^a	.724	.724	.231
2	.864 ^b	.746	.744	.222
3	.867 ^c	.751	.749	.220

a. Predictors: (Constant), totalx5

b. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44.779	1	44.779	841.461	.000 ^b
	Residual	17.029	320	.053		
	Total	61.808	321			
2	Regression	46.103	2	23.052	468.242	.000 ^c
	Residual	15.704	319	.049		
	Total	61.808	321			
3	Regression	46.432	3	15.477	320.093	.000 ^d
	Residual	15.376	318	.048		
	Total	61.808	321			

a. Dependent Variable: totaly4

b. Predictors: (Constant), totalx5

c. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3

d. Predictors: (Constant), totalx5, totalx3, totalx1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.672	.135		4.971	.000
	totalx5	.855	.029	.851	29.008	.000
2	(Constant)	.508	.134		3.792	.000
	totalx5	.661	.047	.658	14.091	.000
	totalx3	.232	.045	.242	5.187	.000
3	(Constant)	.445	.135		3.299	.001
	totalx5	.584	.055	.582	10.609	.000
	totalx3	.192	.047	.201	4.098	.000
	totalx1	.130	.050	.134	2.606	.010

a. Dependent Variable: totaly4



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นางสาวลัดดาวัลย์ แก้วโวหาร
วัน เดือน ปี เกิด	21 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2537
สถานที่เกิด	43 หมู่ 10 ตำบลปวนพุ อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย 42190
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาศิลปศึกษาแขนงทัศนศิลป์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
ที่อยู่ปัจจุบัน	43 หมู่ 10 ตำบลปวนพุ อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย 42190
ผลงานตีพิมพ์	-
รางวัลที่ได้รับ	-

