



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION UNDER
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE OF SURAT THANI AND CHUMPHON

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 figures holding a banner. Above the shield is a large, multi-tiered stupa. The entire emblem is surrounded by a decorative border of lotus flowers and leaves.

MAYUREE NAKPAO

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
ชื่อนักศึกษา	มายูรี นาคเป้า
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิฑูรย์คุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระพงษ์ สมเขานิธิ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ)

กรรมการ

(ดร.บุญส่ง ทองเอียง)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุนจะนำ)

กรรมการ

(ดร.สุภัทรา ภูษิตร์ตนาวัล)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
ชื่อนักศึกษา	มายูรี นาคเป่า
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 341 คน ที่ได้จากการดำเนินการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.871 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

- ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด
- ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
- ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

มีค่าร้อยละ 56.9 ($R^2=0.569$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถสร้างสมการพยากรณ์
ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, แรงจูงใจ



ABSTRACT

Thesis Topic	TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' WORK MOTIVATION UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE OF SURAT THANI AND CHUMPHON
Student's Name	Mayuree Nakpao
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Assistant Professor Dr. Tippamas Sawetworachot

This research article aims to Study: 1) to study the level of transformational leadership among school administrators; 2) to investigate the level of teachers' work motivation; 3) to examine the relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers' work motivation; and 4) to identify the transformational leadership factors that predict teachers' work motivation. The sample group consisted of 341 teachers under the Secondary Educational Service Area Office Surat Thani Chumphon, selected through simple random sampling. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire with a total reliability coefficient of 0.871. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research findings were as follows

1) The overall level of transformational leadership among school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surat Thani Chumphon was at the highest level.

2) The overall level of teachers' work motivation in the same area was also at the highest level.

3) There was a positive relationship between the transformational leadership of school administrators and teachers' work motivation, with statistical significance at the .001 level.

4) The predictive factors of school administrators' transformational leadership affecting teachers' work motivation consisted of Idealized Influence, Individualized Consideration, Inspirational Motivation, and Intellectual Stimulation. These variables yielded a predictive power of 56.9% ($R^2=.569$) with statistical significance at the .001 level. The predictive equations in both raw score and standardized score forms can be formulated as follows:

The prediction equation in raw-score.

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

The prediction equation of standardized-score.

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

Keywords: Transformational Leadership, School Administrators, Work Motivation



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่าย ที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท

ขอกราบนมัสการขอพระคุณอธิการบดี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้อำนวยความสะดวกในการศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มวิทยานิพนธ์ด้วยดี

ขอกราบขอพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เศรษฐวรโรจน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คอยให้คำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ นายภาณุวัฒน์ กระจ่างแจ้ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชัยบุรีพิทยานายนภศูล ตุลยกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแสงวิทยา นายทิมล รัตนพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบางสวรรค์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพระแสงวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชมพร ที่ให้ความร่วมมือทดลองใช้แบบสอบถาม (Try - out) และที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัย ขอขอบคุณพระคุณ บิดา มารดา ญาติมิตรทุกท่านที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา ครูอาจารย์ทุกท่านตลอดจนผู้ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย คุณงาม ความดี บารมีแห่งธรรม จงปกป้องคุ้มครองผู้มีพระคุณทุกท่านให้มีความสุข ความเจริญ ด้วยเทอญ

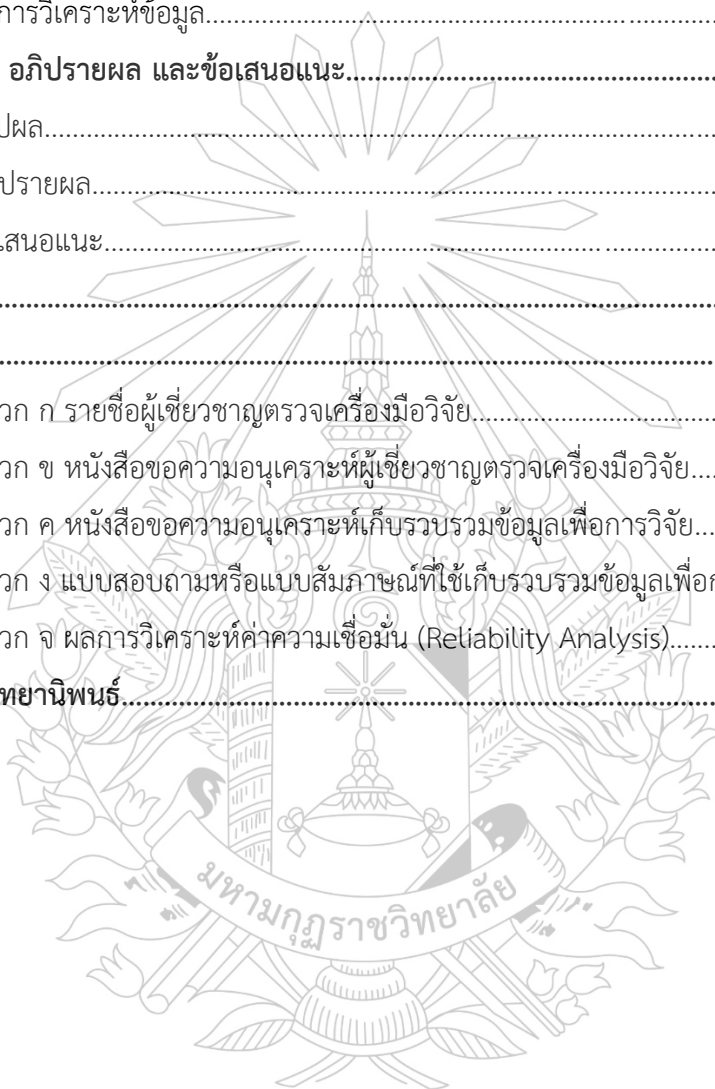
มายูรี นาคเป้า

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 คำถามการวิจัย.....	3
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	10
2.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	55
2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	87
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	98
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	98
3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	98
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	99
3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	100

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	102
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	104
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	126
5.1 สรุปผล.....	126
5.2 อภิปรายผล.....	130
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	141
บรรณานุกรม.....	143
ภาคผนวก.....	151
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	152
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	154
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	158
ภาคผนวก ง แบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	161
ภาคผนวก จ ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis).....	172
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	185



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา.....	40
ตารางที่ 2.2	การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	51
ตารางที่ 2.3	การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	74
ตารางที่ 2.4	การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	83
ตารางที่ 3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	99
ตารางที่ 4.1	แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	109
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมและ รายด้าน.....	110
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 1 ด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	111
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 2 ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	112
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 3 ด้าน การกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและรายข้อ.....	113
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 4 ด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและรายข้อ.....	114
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมและรายด้าน.....	115
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ใน องค์กร โดยภาพรวมและรายด้าน.....	116

ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมและรายด้าน.....	117
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 3 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมและรายด้าน.....	118
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 4 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	119
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 5 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	120
ตารางที่ 4.13	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	121
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) ในภาพรวมของการใช้อำนาจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	122
ตารางที่ 4.15	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	123
ตารางที่ 4.16	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	124
ตารางที่ 4.17	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.....	125

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา.....	41
ภาพที่ 2.2 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์.....	61
ภาพที่ 2.3 โมเดลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุ.....	75



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทยนับเป็นนโยบายสำคัญที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของประชากร ให้มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับสากล โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้กำหนดให้การจัดการศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2545, หน้า 6) อีกทั้งยังกำหนดให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2545, หน้า 24) ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 12) ภายใต้บริบทดังกล่าว บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงการบริหารจัดการเชิงระบบเท่านั้น หากแต่ต้องแสดงภาวะผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจ การส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม

สถานการณ์ด้านคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายอย่างต่อเนื่อง โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล อีกทั้งยังปรากฏความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะของผู้สำเร็จการศึกษา กับความต้องการของตลาดแรงงาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 45) นอกจากนี้ รายงานสภาวะการศึกษาไทยยังสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียนและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งยังต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2565, หน้า 18) สถานการณ์ดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษา ในบริบทของการพัฒนา

คุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับบทบาทสู่การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่สามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และส่งเสริม การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ และความร่วมมือภายในสถานศึกษา ขณะเดียวกัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูซึ่งเป็นผู้ มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการเรียนรู้ มีผลต่อความทุ่มเท ความรับผิดชอบ และความคิด สร้างสรรค์ในการสอน ดังนั้น การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจ ทั้งด้านจิตใจและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จึงเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงกัน ในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสอดคล้อง กับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งมีบริบทของพื้นที่ ที่หลากหลาย พบว่าการบริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูยังมีความ แตกต่างกัน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อีกทั้งยังพบข้อจำกัดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับ การเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้นำ ที่มีความสามารถในการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา, 2565, หน้า 22) อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องพบว่ายังมีการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในพื้นที่ดังกล่าวอย่างจำกัด

ในบริบทของการบริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพล ต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการคิดเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น (Bass & Avolio, 1994, p. 21) ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมี อดุมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Bass & Avolio, 1994, p. 23) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดย กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 85) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ขณะที่ จิตอิสราภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 62) พบว่าผู้บริหาร ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพันต่อการปฏิบัติงาน ของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีบทบาทสำคัญ ในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้

จากสภาพปัญหาและความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงตระหนักถึง ความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational

Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลกระทบ โดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู อันเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ ในการยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์และอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อให้ได้ข้อค้นพบ เชิงประจักษ์และ สารสนเทศเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Information) ที่เป็นประโยชน์ ต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ ตลอดจนเป็นฐานข้อมูลในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะส่งผลสืบเนื่องไปสู่การยกระดับคุณภาพ การศึกษาและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ของประเทศภายใต้บริบท โลกยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.2.4 เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด

1.3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร อยู่ในระดับใด

1.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์กันในทิศทางใด

1.3.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร หรือไม่

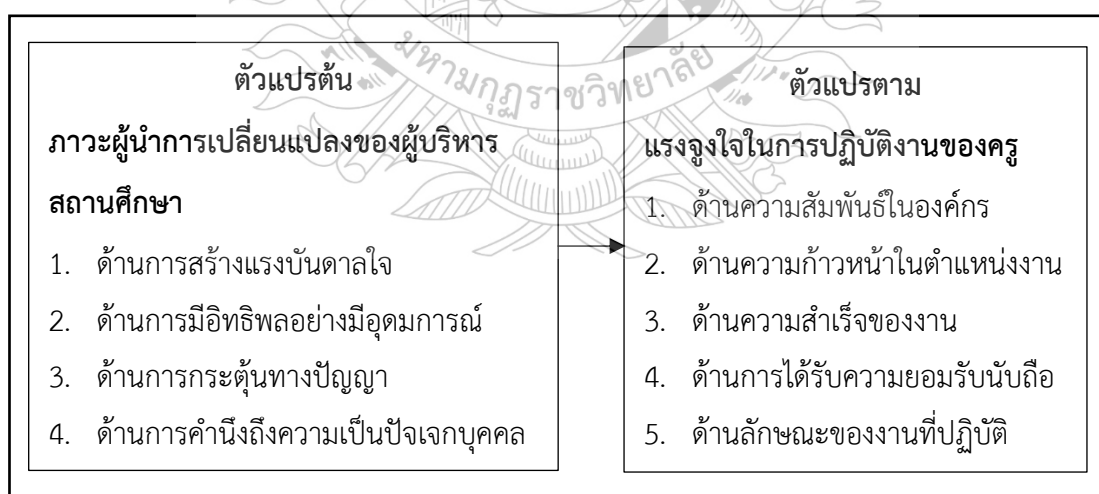
1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในทางบวก

1.4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยผู้วิจัยอาศัยแนวคิดตามนักวิชาการการศึกษาที่ได้กล่าวไว้ จึงได้นำมาวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาดังกล่าวผู้วิจัยมุ่งศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ 4 ด้าน และองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 ด้าน และนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยได้ดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 3,010 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2568, หน้า 9)

1.6.2 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 341 คน

ตัวแปรในการศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ด้าน 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบไปด้วย 5 ด้าน 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) ด้านความสำเร็จของงาน 4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.6.3 ด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดระยะเวลาดำเนินการวิจัย ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2568 ถึง 31 มกราคม 2569

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถและบทบาทของผู้บริหารในการนำพาคณะหรือสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการและความท้าทายของยุคสมัย โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงบันดาลใจ นำพาครู บุคลากร และนักเรียน ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้อบรม ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษา และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ โดยใช้วิสัยทัศน์ แรงจูงใจ ความคิดริเริ่มที่มีต่อการพัฒนาสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงบันดาลใจในบริบทที่เน้นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางความคิด และทักษะผ่านการให้กำลังใจ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างและรักษาความเชื่อมั่นต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรการ มีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการและเหตุผล ยึดมั่นในหลักการและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เห็นคุณค่าของตนเอง คุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม มุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ประพฤติดี เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่นและพร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดอย่างสร้างสรรค์และวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานคิด วิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมการสร้างสรณ์นวัตกรรม และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ให้บุคลากรเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ๆ ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ และหาทางแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน และการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการให้ความสำคัญ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ในรายละเอียด โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและยอมรับความต้องการ จุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการแสดงความสามารถของบุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและรู้สึกมีคุณค่าในองค์กรพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตในหน้าที่การงานสู่ระดับที่สูงขึ้น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ปัจจัยหรือเหตุผลที่ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นและตั้งใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายใน เช่น ความพึงพอใจในงาน ความรักในวิชาชีพ และความปรารถนาที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือปัจจัยภายนอก เช่น ผลตอบแทนสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการสอนและการพัฒนาผู้เรียน

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง การร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันภายในองค์กร จนเกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจ มีการเสริมแรงทางบวกจากผู้บังคับบัญชา ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนการร่วมมือ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และกระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขมากขึ้น

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน การได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน การมีโอกาสดำเนินงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น ความก้าวหน้าเหล่านี้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีการทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจนจนเกิดการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการทำงาน ครูสามารถเห็นผลลัพธ์ของการทำงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารจะทำให้รู้สึกมีกำลังใจ มีความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเอง มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมุ่งมั่นและมีความสุข

ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องชมเชย การได้รับการแสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ สามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วง และได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน การที่ครูได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ จะช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพ และเป็นแรงจูงใจให้ครูพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษามาตรฐานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น การยอมรับนับถือเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูมีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเอง เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลมีความพึงพอใจและมีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทาย สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความหลากหลาย ความน่าสนใจ การจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ครูที่รู้สึกว่หน้าที่ของตน มีความหมายและเป็นประโยชน์ จะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น การทำงานในลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับความสนใจและทักษะของครู จะส่งผลให้ครูมีความสุขและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของบุคลากรทางการศึกษา

1.8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของครู ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารงานภายในสถานศึกษา

1.8.3 หน่วยงานทางการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการพัฒนานโยบายหรือจัดโครงการอบรมเชิงพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรทางการศึกษา

1.8.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมแรงจูงใจของครู ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสารตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.5 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.6 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

2.2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.4 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.5 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.6 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึง และได้ให้แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ ผู้นำตามทฤษฎี X จะต้องใช้อำนาจข่มขู่ วางแผนงานเอง ชอบสั่งการเพราะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาขี้เกียจ ขาดความรับผิดชอบ เพื่อที่จะให้งานสำเร็จ การบังคับออกกฎระเบียบต่างๆ ผู้นำจะให้บริการในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีความมั่นคง ส่วนผู้นำตามทฤษฎี Y จะมองเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่รับผิดชอบ ผู้นำประเภทนี้จะกระตุ้นเร้าให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างจุดประสงค์ส่วนตนกับจุดประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำประเภทนี้อย่างน้อยจะคำนึงถึงตัวแปร 4 ประการ ในการเป็นผู้นำ คือ

1. คุณลักษณะของตัวผู้นำเอง
2. ทักษะ ความต้องการและคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ธรรมชาติขององค์การ
4. สภาพทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง

ตาข่ายการบริหารของเบลคกับมูตัน (Blake and Mouton) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ

1. มิติมุ่งคน (Concern for people) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำใช้ในการทำงานร่วมกับผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันของบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ การตระหนักถึงและส่งเสริมศักดิ์ศรีของผู้ตามความรับผิดชอบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจมากกว่า การออกคำสั่ง การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น

2. มิติมุ่งผลผลิต (Concern for production) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำใช้เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต ซึ่งประกอบด้วยทัศนคติที่มีต่อสิ่งต่างๆ เช่น คุณภาพในการตัดสินใจ นโยบายกระบวนการในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการวิจัยปริมาณของผลงาน คุณภาพของผลงาน

จากตาข่ายการบริหารของเบลคกับมูตัน (Blake and Mouton) สามารถอธิบายลักษณะของผู้บริหารแบบต่าง ๆ และพฤติกรรมของผู้บริหารแบบต่างและพฤติกรรมของผู้บริหารแบบนั้น ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. นำแบบ (1,1) หรือแบบไม่เอาไหน (Impoverished) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนและไม่หวังผลของงาน บริหารแบบเฉื่อยชาเรื่อย ๆ ไม่มีจุดหมายเป็นผู้นำที่แยกตนเองออกจากคนอื่น ๆ ในองค์การ มอบอำนาจให้คนอื่นมักโยนความผิดให้คนอื่นเป็นผู้มีประสิทธิผลน้อยที่สุด

เพราะไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ผู้นำแบบ (1,1) จะพยายามวางตัว เป็นกลาง แยกตนเองออกจากสถานการณ์ความขัดแย้งมักจะแก้ปัญหาตามกฎระเบียบ

2. ผู้นำแบบ (1,9) หรือแบบชมชื่นสังสรรค์ (Country Club) เป็นผู้นำแบบลูกทุ่งที่มุ่ง ความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นประการสำคัญ พยายามทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด เป็นผลทำให้ผลิตผลของงานมีน้อยพยายามสร้างความเป็นกันเองโดยเป็นมิตรกับคนทั้งหลายมิได้มุ่งผลผลิตของงาน พยายามทำให้ผู้ตามพอใจเมื่อเผชิญความขัดแย้งผู้นำแบบก็จะพยายามกลบเกลื่อนหรือทำให้ผลผลิตของนั้นเงียบหายไปโดยพยายามรักษาน้ำใจเป็นประการสำคัญ

3. ผู้นำแบบ (9,1) เป็นผู้นำแบบมุ่งแต่งงาน (Task Oriented) มุ่งแต่จะให้งานสำเร็จอย่าง เดียวไม่สนใจความต้องการของบุคคล มุ่งแต่ประสิทธิภาพของการทำงาน ไม่สนใจความเป็นมนุษย์ ของผู้ร่วมงาน ชอบใช้อำนาจกฎระเบียบและการสั่งการ เมื่อมีความขัดแย้งผู้นำแบบนี้ จะใช้อำนาจ ในการบังคับระงับความขัดแย้ง โดยมุ่งที่การเอาแพ้เอาชนะกันตลอดและตนเองต้องเป็นผู้ชนะ ไม่ชอบให้ทำงานเป็นทีมเพราะกลัวลูกน้องรวมหัวกันต่อต้าน

4. ผู้นำแบบ (9,9) หรือแบบเล่นเป็นทีม (Team) เป็นผู้นำที่เน้นทั้งคนและผลงานทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะเพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือร่วมใจ ให้ความผูกพันกับงานและกับองค์กร งานที่ทำมีความสำเร็จสูงเมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งผู้นำแบบนี้จะไม่สนใจว่าคู่ขัดแย้งคือใครจะสนใจว่าปัญหาของความขัดแย้งอยู่ที่ใด พยายามหาสาเหตุหาข้อมูลของความขัดแย้งและใช้กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีหลักเกณฑ์

5. ผู้นำแบบ (5,5) หรือแบบทางสายกลาง (Middle of the road) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจ ทั้งคนและงานพอสมควร เพื่อนร่วมงานมีความพอใจบ้างผลงานสำเร็จตามควรเป็นผู้นำที่พยายามคงสภาพเดิมไม่ปรารถนาจะเห็นการเปลี่ยนแปลงเมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งจะไม่แสดงว่า เข้าข้างฝ่ายใด พยายามใช้ทางสายกลางให้ทุกคนเห็นว่าตนเองยุติธรรมและมีเหตุผล มักจะใช้วิธีผ่อนปรนหาหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน

ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (William J. Reddin)

จากการวิจัยผู้นำมหาวิทยาลัยโอไอโอ ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ (แบ่งพัก strature) กับมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็นมิติมุ่งผลผลิต (production-centered) กับมิติมุ่งคนงาน (employee-centered) และจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นแบบมุ่งงาน (task leader) กับแบบมุ่งสังคม (social- leader) จากผลการวิจัยดังกล่าวเรดดินได้นำมาสร้างทฤษฎีโดยอาศัย 2 มิติแรก คือ มิติมุ่งงาน (task orientation) และมิติมุ่งสัมพันธ์ (relationship Orientation) และได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผล (effectiveness) เข้าไปอีกมิติหนึ่ง ชื่อทฤษฎีสามมิติ (3-D Model หรือ 3-D Management)

ทฤษฎี 3 มิติของเรดติน ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 3 มิติคือ

1. มิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม ได้เข้าใจในการดำเนินงานตามแนวนโยบายการติดต่อสื่อสารการประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรมีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้เกิดการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้และผู้ร่วมงานพอใจโดยยึดสถานการณ์เป็นหลักถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลมากถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลน้อย

จากมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ เรดติน ได้สร้างแบบผู้นำพื้นฐานขึ้นมา 4 แบบ ดังนี้

1. งานสูง- สัมพันธ์สูง แทนแบบผู้นำที่ประสมประสาน (integrated) โดยจะมุ่งที่คนโดยให้ทำงานที่มีความหมายและมุ่งที่งานโดยให้คนตระหนักถึงความรับผิดชอบ

2. งานต่ำ- สัมพันธ์สูง แทนแบบผู้นำที่เป็นมิตรสัมพันธ์ (related) เน้นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และคำนึงถึงงานเพียงเล็กน้อย

3. งานต่ำ - สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบผู้นำที่แยกตัว (separated) มิได้มุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์

4. งานสูง- สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบผู้นำที่เสียสละ (dedicated) จะเสียสละให้กับงาน และ คำนึงถึงเพื่อนร่วมงานเพียงเล็กน้อย

จากแบบผู้นำทั้ง 4 แบบ ถ้าสถานการณ์เหมาะสมจะก่อให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ ดังนี้

ผู้นำทีม (Executive) ผู้นำแบบนี้ถือว่าหน้าที่ของตนเอง คือ การส่งเสริมความพยายาม มักจะตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูงยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้คนตามความสามารถ ผู้สอนแนะ (Developer) ผู้นำแบบนี้เชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ความสามารถพิเศษของ บุคคลอื่นและจัดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจสูงสุด ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ผู้นำประเภทนี้ไม่สนใจอย่างจริงจังต่อทั้งคนและงานแต่ปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์แต่ก็ไม่กระทบกับขวัญของผู้ร่วมงานและผู้ร่วมงานก็สามารถที่จะทำงานให้สำเร็จได้ ผู้บุญงาน (Benevolent autocrat) ผู้นำประเภทนี้เชื่อมั่นในตัวเองสูงมาก มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่น กระทำตามที่ตนเองต้องการเป็นผลให้งานสำเร็จ มีผลผลิตสูง

ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมก็จะเกิดผู้นำประสิทธิผลน้อย 4 แบบ ดังนี้

ผู้ยอมความ (Compromiser) เป็นผู้ที่เห็นความสำคัญทั้งคนและงานแต่ไม่มีความสามารถที่จะทำอาจเพราะไม่มีความจริงใจที่จะทำหรือไม่กล้าตัดสินใจ ถือเอาการประนีประนอมเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้เอาใจ (Missionary) เป็นผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงานเป็นหลัก ทำงานหย่อนประสิทธิภาพ ไม่กล้าเสี่ยง เอาใจลูกน้อง ต้องการให้ผู้อื่นมองว่าตนเองเป็นคนดี ผู้ทันท่า (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนและงานทำงานหย่อนประสิทธิภาพ ไม่สนใจขวัญและกำลังใจของลูกน้อง ผู้คุมงาน (Autocrat) เป็นผู้นำที่หลงตนว่าสำคัญกว่าคนอื่น เชื่อมมั่นในตนเองสูง มุ่งแต่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่สนใจขวัญและกำลังใจของเพื่อนร่วมงานชอบบังคับข่มขู่ ไม่รับฟังความคิดเห็นของใคร

จิตอิสราภาพ โจอาร์รี่ (2564, หน้า 12) กล่าวว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อ บุคคลหรือกลุ่มกระตุ้นชี้นำให้บุคคลอื่นโดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์บุคลิกภาพการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงกระตุ้นในกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

เก็จกนก พลวงค์ (2564, หน้า 22) กล่าวว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึงภาวะผู้นำ มีหลายทฤษฎีสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับในปัจจุบันสำหรับการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำและผู้ตามมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความ ต้องการของผู้ตามและมีการยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564, หน้า 13) กล่าวว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ สามารถแบ่งได้ 5 กลุ่มทฤษฎี คือ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ 5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งภาวะผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ความสำเร็จของผู้นำหรือผู้บริหารขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ การปรับตัวกับสิ่งแวดล้อม ผู้นำที่ดีจึงควรสามารถปรับเปลี่ยนการคิด การตัดสินใจ การบริหารตามสถานการณ์หรือผู้นำ ต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรม นำภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อให้ทีมงานหรือผู้ตาม สามารถทำงานต่างๆให้บรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

สินาด อานามนารถ (2566, หน้า 20) กล่าวว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึง ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งผู้บริหารขององค์กรต่างๆ มีความรู้ ความเข้าใจและแนวทาง

การปฏิบัติ ทั้งของผู้นำและผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำมาใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สรุปได้ว่า แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หมายถึง การศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายในการทำให้ผู้นำสามารถสร้างผลกระทบที่ดีต่อองค์กรและทีมงาน ซึ่งจะช่วยให้เราเข้าใจถึงลักษณะพฤติกรรมและแนวทางการทำงานของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถสร้างผลกระทบที่ดีต่อองค์กรและทีมงานได้อย่างยั่งยืน

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

คูทซ์ และ โปสนเนอร์ (Kouzes and Posner, 2002, p. 166) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งแต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการฝึกฝนและพฤติกรรม วิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ วิธีการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีการเหล่านี้ประกอบด้วย กล้าทำทายต่อกระบวนการการสร้างแรงบันดาลใจมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่นเป็นต้นแบบนำทางและการสร้างขวัญและกำลังใจ

แบรนสัน และ มาร์รา (Branson and Marra, 2019, p. 81) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรับผิดชอบ ผู้ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับปัญหา สรุปวัตถุประสงค์และสรุปเอกสารที่รวมอยู่ การระบุปัญหาที่เกี่ยวข้องและทันที่ภายในภาคสนาม นำเสนอเอกสารที่แก้ไขปัญหานี้ และเสนอแนวทางที่สร้างสรรค์ซึ่งมีส่วนช่วยในการเอาชนะปัญหาที่ระบุสิ่งสำคัญคือต้องสังเกตว่าความตั้งใจ ของผู้นำไม่จำเป็นต้องแก้ไขทุกปัญหาทั้งหมด แต่มุ่งไปสู่แนวทางแก้ไขโดยการสนทนาทางวิชาการและเสนอทางเลือกเชิงสร้างสรรค์

บริวารต์ คิมเบอร์ลีย์ และ ซาเคอร์ (Breevaart, Kimberley, and Zacher., 2020, p. 543) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ชี้แนะและชักจูงให้กลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกับ ประสิทธิภาพได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรม รวมถึงขอบเขตที่สร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนผู้ติดตาม ความไว้วางใจในตัวผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ในการกำหนดประสิทธิภาพของผู้นำ และควรพิจารณาปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันเมื่อศึกษาประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำ

จิตอิสราภาพ โจอารีย์ (2564, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งให้ร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

นฤมล โปธิ (2564, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำที่ใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจและมั่นใจพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

พงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2564, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีกระบวนการหรือแนวทางในการนำพาทีมงาน หรือคณะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงมีอิทธิพลต่อองค์กรในด้านต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จของงานในองค์กรอย่างสมบูรณ์

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งอาศัยการกระทำที่มีอิทธิพลในการชี้นำ กระตุ้น สร้างความเปลี่ยนแปลง โน้มน้าวสร้างแรงจูงใจและสื่อสารให้บุคคลอื่นที่เป็นผู้ตาม ยอมรับ หรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคล เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ เพื่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรร่วมกัน หากสถานการณ์เปลี่ยนไป ความเป็นผู้นำและรูปแบบกระบวนการต้องเปลี่ยนไปด้วย และภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งแต่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการฝึกฝนและพฤติกรรม วิธีการเหล่านี้จะเป็น แนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้และยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีการเหล่านี้ประกอบด้วย ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการการสร้างแรงบันดาลใจ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การเป็นต้นแบบนำทาง และการสร้างขวัญและกำลังใจ

ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติที่เหนือผู้อื่นเป็น บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กรมีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่นๆ ภายใน องค์กรนั้นๆ มีบทบาทหน้าที่ในการสั่งการวางแผน แนะนำ ชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการสื่อสารประสานงานกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ งานไปในทิศทางเดียวกันจนงานนั้นสำเร็จลุล่วง

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลซึ่งเป็นผู้นำใช้ศิลปะที่สามารถจูงใจ หรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือลูกน้องยอมรับและปฏิบัติตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้องหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีคุณภาพคือความจำเป็นพื้นฐาน การมองการณ์ไกล มีหลักการ หลักในการทำงาน หลักการปกครอง ความมุ่งประสงค์ การวางแผน ความยืดหยุ่น ด้านการบริหารคน และความรักองค์กร

สินาท อานามนารถ (2566, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการที่นำองค์การ โดยใช้อิทธิพลและอำนาจของตน เพื่อกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามมีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่ผู้นำต้องการ ทั้งนี้ต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้เกิดความกระตือรือร้น ริเริ่มสร้างสรรค์ วางแผน และจัดการให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่องค์การกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งแต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการฝึกฝนและพฤติกรรม วิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ วิธีการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยกล้าทำทลายต่อกระบวนการการ สร้างแรงบันดาลใจมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่นเป็นต้นแบบนำทางและการสร้างขวัญและกำลังใจ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างแรงบันดาลใจ และนำทางผู้อื่นไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ผู้นำมีบทบาทในการสร้างความเชื่อมั่น สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งรวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และการตัดสินใจที่เหมาะสม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะและศักยภาพของทีมงาน เพื่อให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

สเตียร์ (Steers, 1991, p. 27) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดซึ่งไม่ว่าศาสตร์ใดๆ ที่มีอยู่ก็ไม่แตกต่างกันมากนักในเรื่องของหลักการส่วนที่แตกต่างกันเป็นเรื่องของเทคนิคและประสบการณ์ในการบริหารว่าจะเห็นผลสำเร็จหรือล้มเหลว ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยดังนี้

1. ช่วยให้ผู้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานงาน และแนะนำการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. ช่วยรักษาสถานภาพขององค์การให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม
3. ช่วยประสานฝ่ายต่างๆ ขององค์การให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตรภายในองค์การ โดยเฉพาะในช่วงที่องค์การอยู่ในระหว่างการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง สามารถแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ ได้

4. ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์การบรรลุถึงความต้องการต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จิตอิสราภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างมากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายังมีความสำคัญ เพราะเป็นผู้นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง ความเชื่อมั่น ความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อ

นฤมล โปธิ (2564, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญสำหรับองค์กรและบุคคล มีความจำเป็นในการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร การใช้ภาวะผู้นำในการบริหารเพื่อให้บุคคล หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเต็มศักยภาพ และได้ผลงานที่ออกมา อย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เก็จกนก พลวงค์ (2564, หน้า 23) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญที่ทำให้ผู้นำองค์กรมีอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สามารถใช้ภาวะผู้นำเป็นพลังร่วมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ติดต่อประสาน กำกับ ดูแลอำนวยความสะดวกให้ความสนับสนุนและ ช่วยเหลือรับผิดชอบแทนหน่วยงานอื่นๆ ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามจุดมุ่งหมาย

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ โดยผู้นำต้องสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามที่จะร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผ่านการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะแนวทางและการโน้มน้าวใจถือเป็นศิลปะส่วนบุคคลโดยผู้บริหารมีหน้าที่นำพาองค์การไปสู่ความมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในตนเอง

เนตรนภา เจตน์จางค์ (2564, หน้า 14) กล่าวว่า องค์กรจะมีประสิทธิภาพต้องขึ้นกับผู้นำ โดยผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองต้องอาศัยหลักการและความสามารถในการตัดสินใจการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบ เป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเกิดความศรัทธา ให้การยอมรับพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโต ก้าวหน้าเพื่อนำองค์การให้บรรลุสู่จุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพ

อุษา บัวหลวง (2565, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จในยุคของการแข่งขัน ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ต้องแสดงบทบาทและพฤติกรรมผู้นำอย่างชัดเจน โดยการชี้นำทิศทางกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลร่วมกันในองค์

การ โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการ เนื่องจากผู้นำนั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการชักจูงและโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จักเข้าถึงธรรมชาติพื้นฐานของบุคลากรในหน่วยงานของตน เป็นนักสื่อสารที่ดีกับผู้ร่วมงาน มีความน่าเชื่อถือ มีความศรัทธา ความเป็นกันเอง และความเสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมเสมอภาค และสามารถเผชิญกับปัญหาต่างๆ สามารถแก้ไขปัญหา เหล่านั้นให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี อีกทั้งสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเต็มใจ ที่จะร่วมมือดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีประสิทธิภาพ

ชนันภัสร์ ปิยะภักทวิรัตน์ (2565, หน้า 47) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาการจัดการองค์การให้มีความอยู่รอดโดยสวัสดิภาพสันติสุขและความสำเร็จ มีความเจริญเติบโตก้าวหน้า หรือประสบความสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นกับภูมิปัญญาความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องศรัทธา สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตามทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เอาใจใส่ในงานที่ได้รับมอบหมาย มีความเป็นกันเอง เสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารสถานการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์การ บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่สำคัญในทุกองค์การ และมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและการพัฒนาของทีมงานและองค์การโดยรวม โดยทั่วไปแล้ว ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการชักจูงและนำทางผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการตัดสินใจที่ถูกต้องความสำคัญของภาวะผู้นำ เริ่มต้นจากการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้นำมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้สมาชิกในทีมมีความเข้าใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจและมีความหมาย จะช่วยกระตุ้นให้ทีมงานเกิดความกระตือรือร้นและมีแรงจูงใจในการทำงาน

2.1.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึง แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns)

เบิร์น (Burns, 1978, p. 20) มีแนวคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ใน องค์กรในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มื่ออิทธิพลเท่าเทียมกันสูง กว่าหรือต่ำกว่าก็ได้เกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับ ผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำจะใช้ผู้ตามที่มี ความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความ ต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการ ซึ่ง กันและกันก่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายคือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ เปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (conscious) และยกระดับความ ต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy) ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งและยึดถือว่าค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นคุณค่า ของจุดหมาย (end values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบ จริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำ และผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายอำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติสร้าง จิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow' need hierarchy Theory) ระดับการพัฒนาในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมหรือระดับการพัฒนา จริยธรรมแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass)

จากทฤษฎีของเบิร์นส (Burns, 1985, pp. 123-125) ต่อมา บาส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กรและได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตามผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าผลลัพธ์ของงานมากขึ้นหรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าสนใจตนเอง (Self - interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ให้มากกว่าที่คาดหวังไว้ในตอนแรก บาส (Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับ การนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส (Bass) เห็นว่าการมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก 3 ส่วน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีนอกเหนือจากควมมีบารมี คือ การกระตุ้นปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก (Individualized Consideration) บุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ ต้องคอยพึ่งผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในแนวคิดของ บาส (Bass) ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า บอร์น (Burns) โดยไม่ใช่แค่เพียงใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำงานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้เสนอว่าผู้นำ 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งบาส (Bass) เปรียบเทียบให้เห็นว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูง บาส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน จะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำผู้ร่วมทำงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถูกเชิญพุดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไข และรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติ ต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการ ปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงาน และบาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งผู้นำคน เดียว อาจใช้ได้ทั้งภาวะผู้นำทั้งสองแบบตามสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์ (Kotter)

คอตเตอร์ (Kotter, 1990, p. 25) เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็น ถึงแม้ บางคนเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงมักเกิดปัญหาและอุปสรรคจนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ คอตเตอร์ (Kotter) เห็นว่าไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐหรือเอกชนก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่จะมีอุปสรรคอยู่บ้าง เพราะพวกเราไม่ได้ถูกเตรียมมาสำหรับการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ต้น

สำหรับคนในรุ่นก่อนๆ ไม่ได้เติบโตมาในยุคของการเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน เทคโนโลยีทำให้การสื่อสารและการคมนาคมขนส่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดการผสมผสานระบบ เศรษฐกิจในระดับโลก เกิดการขยายตัวในตลาดของประเทศที่พัฒนา รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง ของระบบการปกครอง และจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ได้ก่อให้เกิดการแข่งขันทางการตลาด ในระดับโลก อันก่อให้เกิดผลกระทบตามมาไม่ว่าจะเป็นทั้งโอกาสทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น และ ความเสี่ยงจากการมีคู่แข่งที่มากขึ้นด้วยปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสู่ ยุคโลกาภิวัตน์และการพัฒนาทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดแรงผลักดันจากภาวะทางเศรษฐกิจและสังคม ต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Major Change in Organizations) คอตเตอร์ (Kotter) ได้เสนอ แนวคิด กระบวนการเปลี่ยน แปลง 8 ขั้นตอน (The Eight Stage Change Process) ซึ่งเป็น แนวคิด ที่เกี่ยวกับ การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่อการแข่งขัน ในตลาดโลก และเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคตที่ดีกว่า กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ซึ่งมีน้อยคนนักที่จะเข้าใจและจัดการกระบวนการดังกล่าวได้ดี กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- 1) การสร้างความรู้สึกว่าต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน (Establishing a Sense of Urgency) ด้วยการประเมินสภาวะทางการตลาดและคู่แข่ง ซึ่งให้เห็นวิกฤตการณ์ และโอกาสหรือช่องทาง ในการผ่านพ้นภาวะวิกฤต

2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Creating the Guiding Coalition) ด้วยการกำหนดให้มีกลุ่มทำงานเป็นทีม ให้มีอำนาจมากพอที่จะนำคนอื่น ๆ ในองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่

3) พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a Vision and Strategy) ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นกลายเป็นจริง

4) สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง (Communication the Change Vision) ด้วยการใช้อำนาจของเครื่องมือทุกชนิดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์นั้นแก่คนในองค์กรด้วยการชี้แนะและการจำลองสถานการณ์จนคนเริ่มยอมรับวิสัยทัศน์นั้นและเริ่มเปลี่ยนแปลง

5) การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง (Empowering Broad-Based Action) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบหรือโครงสร้างขององค์กรหรือแม้กระทั่งการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อขจัดอุปสรรคหรือความเสี่ยงที่มีต่อวิสัยทัศน์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

6) การสร้างชัยชนะระยะสั้น (Generating Short-Term Wins) ด้วยการทำให้การเปลี่ยนแปลงปรากฏผลออกมาในรูปของความสำเร็จหรือชัยชนะ พร้อมกับการให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น

7) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่และการสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่า (Consolidating Gains and Producing More Change) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้างและนโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลง รวมทั้งการหาช่องทางหรือแนวคิดใหม่ รวมทั้งการสร้างกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระลอกแล้วระลอกเล่าอย่างไม่ขาดสาย

8) รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Anchoring New Approaches in the Culture) ด้วยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่มีความสำคัญกับการพัฒนาการสร้างภาวะผู้นำและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio)

บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรมจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้นทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดยบาส และ อโวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำกับแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิง

ประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของคนและขององค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่บาส (Bass) เสนอทฤษฎีนี้ ในปี ค.ศ. 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model Of The Full Range Of Leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ พฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อย ตามสบายหรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ

รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner Transformational Leadership Model)

คูทซ์ และ โพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2002, pp. 166-167) ได้รวบรวมรูปแบบภาวะผู้นำของ คูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ได้ศึกษาประสบการณ์ ภาวะผู้นำ ทั้งเชิงพรรณนาและเชิงคุณภาพ ได้ข้อสรุปว่าองค์ประกอบ 5 ด้าน ของภาวะผู้นำ คือ

1. เป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the Way) ผู้นำต้องเริ่มก่อน ทำก่อน หรือปฏิบัติก่อน เห็นถึงความคืบหน้าและการไม่หยุดอยู่อย่าง และแสดงความมุ่งมั่นผ่านการปฏิบัติงานในแต่ละวันให้ ให้แบบอย่างสำหรับคนอื่น เพื่อใช้ในการปฏิบัติตามให้แบบอย่างสำหรับคนอื่น และตั้งมาตรฐานนั้นที่ ต้นแบบนำทางของมีข้อมูลเชิงปรัชญาได้รับการดูแล และองค์กรมีความเป็นเอกลักษณ์และโดดเด่น ผู้นำมีการกำหนดมาตรฐานที่สูง ที่องค์กรได้ไตร่ตรองแล้ว มีการกำหนดหลักการเกี่ยวกับทางที่บุคคลควร เหล่านี้จะแสดงให้เห็นเป็นตัวอย่างว่าพวกเขาอยู่อย่างมีค่าที่จะสนับสนุน พวกเขาเชื่อว่าความสอดคล้องของคำพูดกับการกระทำเป็นสิ่งสร้างที่น่าเชื่อถือของพวกเขาต่อการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) การสร้างแรงบันดาลใจมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นสิ่งสำคัญในการคัดสรรบุคคลเข้ามาทำงานขององค์กรต่าง ๆ และร่วมการสร้างสรรค์ในอนาคต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชื่อว่าสามารถสร้างความแตกต่างได้สร้าง ไอเดียและเอกลักษณ์ให้กับองค์กร สร้างแรงบันดาลใจกับวิสัยทัศน์ในกลุ่มผู้ตามให้มีแนวคิดเชิงบวก และมีความหวัง สร้างความกระตือรือร้นและและความตื่นตัวให้กับวิสัยทัศน์ผ่านความจริงใจด้วยความชำนาญในการอุปมาอุปไมย สัญลักษณ์ ภาษา ที่สุภาพ และความสามารถเฉพาะตัว

3. กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) การท้าทายต่อกระบวนการ เป็น วิถีชีวิตหนึ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งการสร้างไอเดียใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น หรือยอมรับและสนับสนุน ไอเดียใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะท้าทายระบบ เพื่อที่จะเปลี่ยนความ แนวความคิดของการปฏิบัติและเพื่อให้ได้ผลผลิตใหม่ ๆ กรรมวิธี และนำมาใช้ ในการให้บริการพวก เขาจะหาข้อสรุปที่ท้าทาย ซึ่งเป็นโอกาสที่จะทดสอบทักษะและความสามารถ

ของพวกเขา และโอกาสสำหรับวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเต็มใจที่จะเปลี่ยนจากสิ่งเดิม ๆ ทดสอบและจัดการความเสี่ยงให้กับวิธีการใหม่ การเรียนรู้เพื่อให้กลายเป็นพฤติกรรมในระยะยาว เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ ผู้นำจะต้องเตรียมพร้อมรับมือกับความผิดพลาด เพราะทุกความผิดพลาดจะเปิดประตูสู่โอกาสใหม่ ๆ เสมอ ไม่ลงโทษกับความผิดพลาดนั้น แต่จะสนับสนุนมันแทน ผู้นำเรียนรู้จากความผิดพลาดมากกว่าการหาตัวคนผิดพลาด

4. เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enabling Others to Act) การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น คือ การส่งเสริมการทำงานร่วมกันและช่วยเพิ่มขีดความสามารถการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่นยังหมายรวมถึง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและให้สิทธิ์ในการเลือกหรือการตัดสินใจอย่างอิสระ ให้การสนับสนุนและตระหนักถึงศักยภาพของพวกเขา อยู่เสมอ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการให้เกียรติเพื่อนมนุษย์ เพื่อช่วยให้แต่ละคนรู้สึกว่าคุณมีความสามารถและมีศักยภาพ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพิจารณาความต้องการและความสนใจของผู้อื่นและปล่อยให้พวกเขารู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานในองค์กร และเป็นความรับผิดชอบของตนเอง

5. การสร้างขวัญกำลังใจ (Encouraging the Heart) ทุกคนมักจะต้องการได้รับกำลังใจ และ แรงจูงใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีความคาดหวังใน แรงจูงใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และขึ้นอยู่กับความสำเร็จที่ผ่านๆ มา การอุทิศตัวเอง และพนักงานของพวกเขาสูงและการพิสูจน์ในแต่ละวันและวิธีการที่นำไปสู่ความสำเร็จ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เช่น ผู้นำให้รางวัลและยอมรับในการปฏิบัติงานของพวกเขา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีบทบาทพิเศษในการเฉลิมฉลองความสำเร็จให้กับบุคคลหรือทีม เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีบุคลิกโดดเด่น ที่สุดในองค์กรและทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดี โดยฉลองความสำเร็จร่วมกัน ผู้นำจะทำให้บุคคลรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มแบบเป็นงานโครงการของความบางอย่างกัน สำคัญ นอกจากนี้ยังเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของด้วย เมื่อผู้นำสนับสนุนคนของพวกเขาผ่านการยอมรับและการเฉลิมฉลองแล้วพวกเขาก็จะมีขวัญและกำลังใจทำให้พวกเขาทำงานได้ดีขึ้น

2.1.5 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีคำภาษาอังกฤษตรงกับคำว่า “Transformational Leadership” ซึ่งหมายถึง การนำคำว่า ภาวะผู้นำ มารวมกับคำ การเปลี่ยนแปลง จึงเกิดเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายและเสนอแนวคิดไว้มากมาย ดังนี้

เบอร์น (Burns, 1978, p. 20) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันใน

ด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำสามารถดำเนินการ ทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

บาส (Bass, 1985, p. 2) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามสิ่งที่มีมากกว่าการคาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามสิ่งที่ปรารถนาและใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้มี ลำดับความต้องการที่สูงขึ้น

บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความ สนใจระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักในเรื่อง ภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์การมีการพัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะโน้มน้าวผู้อื่น ให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และพวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทาย ความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

เรซิล และ สแวนสัน (Rasil and Swanson, 1998, p. 32) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจของงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเอง มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับที่สูงภารกิจนั้น

คูซซ์ และ โปสนอร์ (Kouzes and Posner, 2002, pp. 166-171) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง แต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการฝึกฝน และพฤติกรรม วิธีการเหล่านี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้นำในการบรรลุเป้าหมาย หรือ ประสบความสำเร็จ วิธีการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีการเหล่านี้ประกอบด้วยการทำทหายต่อกระบวนการการสร้างแรงบันดาลใจมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น เป็นต้นแบบนำทางและการสร้างขวัญและกำลังใจ

ฟูแลน (Fullan, 2004, p. 40) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเป็นผู้นำในทุกะดับชั้น ของการทำงาน เพราะถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการปฏิรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่ให้ ความสำคัญกับการสร้างศักยภาพและพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่บุคคลอื่นต่อไป

ยุกส์ (Yukl, 2013, p. 335) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ติดตามตระหนักถึง ความสำคัญ และคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ตามก้าวข้ามความสนใจของตนเองเพื่อองค์กร พัฒนาทักษะ และความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจ

เพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นในการเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหนื่อยล้า จนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้

จิตอิสราภาพ ไจอารีย์ (2564, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความสามารถและศักยภาพให้สูงขึ้น

นฤมล โปธิ (2564, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือ ผู้บริหารที่มีผลต่อผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจ เพื่อให้ปฏิบัติตามโดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

เก็จกนก พลวงค์ (2564, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ ภารกิจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เพื่อบริการ จงรักภักดี จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มองให้ไกลเกินกว่าและช่วยเหลือแก่ผู้ตามมีการพัฒนาตนเองโดยอาศัยความเชื่อมั่นความไว้วางใจและความศรัทธาที่มีในตัวผู้นำมีความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของโรงเรียนเกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเอง

พงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2564, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำต้องมีศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อสารความหมายการติดต่อ ซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น มีการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามสิ่งที่มากกว่าการคาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามสิ่งที่ปรารถนาและใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้มีลำดับความต้องการที่สูงขึ้น โดยชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่ผู้ตามตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้ตามคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทายความคาดหวังโดยมุ่งไปที่ภารกิจและวิสัยทัศน์ของงานด้วยความ

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะผู้นำที่ทำงานท่ามกลาง กระแสการเปลี่ยนแปลง โดยมีการวางเป้าหมายที่ชัดเจนรวมทั้งการสร้างวินัยในตนเองในการวางแผน และประเมินการทำงาน กำหนดผลสำเร็จของงาน สร้างความมั่นใจในคุณค่าของงาน มีการยกย่อง ชมเชยและทำให้เกิดการยอมรับและดำเนินการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กาญจนา พริตขำ (2565, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่นสามารถ ที่จะจูงใจชักนำ สั่งการบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์การ ทำให้กลุ่มหรือองค์การ ประสบ ความก้าวหน้าและบรรลุผลเป้าหมาย ผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน ในองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ โดยขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัว ของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ มากน้อยเพียงใด

ชนันภัทร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 58-59) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติงาน พยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามโดยวิธีการสร้างค่านิยมการทำงานที่มุ่งสู่อนาคตอย่างมีอุดมการณ์ มีความพร้อมและมีความกระตือรือร้นพร้อมรับกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อีกทั้งยังกระตุ้น ให้ผู้ตามตระหนักสำนึก และเห็นคุณค่าของการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทน ส่วนตนเป็นสำคัญ แต่มุ่งเสริมสร้างให้ผู้ตามใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนบรรลุเป้าหมายอย่างภาคภูมิใจ มุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงาน และคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเองอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์การ อย่างถาวร

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายใน และปรับปรุงสภาพขององค์การให้ดีขึ้น ด้วยการที่ผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญา กับผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเคารพและเกิดคาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับ ที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น สำนึกและเห็นคุณค่าของการทำงาน โดยไม่หวังเพียงผลตอบแทน ส่วนตัวเป็นสำคัญแต่มุ่งส่งเสริมผู้ร่วมงานในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนงานบรรลุเป้าหมาย สร้างความภาคภูมิใจมุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเองนำไปสู่ การปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อดิเทพ เสียงสาย (2565, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งผู้นำในการที่จะกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์กร มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งนี้ ประกอบด้วย 1) เป็นต้นแบบนำทาง 2) การสร้างแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) กล้าทำทลายต่อ กระบวนการ 4) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น 5) การสร้างขวัญกำลังใจ

นิลาวัลณ์ จันทะรังสี (2565, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจให้สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหาร

พรพรรณณี คำทอง (2565, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถในการจัดการกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมี ต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการ ของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติตามอย่างเต็มที่

อุษา บัวหลวง (2565, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการใช้ความสามารถ ทักษะและกระบวนการของผู้นำในการทำงานและบริหารงานที่เป็นแบบอย่าง ด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และแนวคิดเพื่อจูงใจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึก ไร้กังวลใจเกิดความนับถือในตัวผู้นำเป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิดพัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมทั้งยกระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ให้เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์และนำพาองค์กรให้พัฒนาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือสร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

สินาด อานามนารถ (2566, หน้า 23-24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่เป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความไว้วางใจ นับถือในตัวผู้นำ เป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติเกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตน มีอยู่พร้อมพัฒนาใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพ เพื่อเกิดประโยชน์และนำพาองค์กรนั้นให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดวงใจ นามลิ่งกา (2567, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ หลักปฏิบัติ แนวคิด พฤติกรรม ความสามารถของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงาน จนเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น ส่งผลให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเองในการบริหารงาน ซึ่งรวมถึงการเป็นต้นแบบนำทางการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ความกล้าทำทลายต่อกระบวนการ การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น และการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ภิชญภัฏญญ เรือนทองดี (2568, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะที่ผู้นำที่มีบทบาทในการกระตุ้นและพัฒนาผู้ตามให้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านความคิดและพฤติกรรม โดยมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพและอุดมการณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ผ่านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการพัฒนาความสามารถของบุคคลให้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก โดยผู้นำประเภทนี้มุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับทีมงาน ผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การกระตุ้นทางปัญญา และการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกในทีม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนให้ทีมงานคิดนอกกรอบ รวมถึงพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร

2.1.6 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ไรท์ และ โน (Wright and Noe, 1996, p. 392) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ยังสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวงานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำแต่จะเป็นการ

ดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

มุชินสกาย (Mushinsky, 1997, p. 373) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิก ในองค์การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยย่อยขององค์การ

ฮิล และ แม็กเซน (Hill and Mcshane, 2008, pp. 416-417) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้กระทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และองค์กรผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางกลยุทธ์ใหม่และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล สามารถจูงใจให้บุคลากร เปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์สามารถเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรได้

เนตรนภา เจตน์จำนงค์ (2564, หน้า 18) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญหลายประการ เนื่องจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆในตัวผู้บริหารออกมาใช้ เพื่อกระตุ้น หรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางบริหารงานในองค์กร ไว้ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์กรโดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และร่วมกัน พันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าให้

เก็จกนก พลวงศ์ (2564, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารถือได้ว่าเป็น บุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรระดับปฏิบัติการในโรงเรียน เพื่อนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณภาพเป็นการสร้างความพึงพอใจ ความจงรักภักดี ต่อผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนการทำงานที่มุ่งประโยชน์เพื่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตน และนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นฤมล โปธิ (2564, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน มีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้นในองค์การเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมไปกับการส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นที่ความมีประสิทธิภาพของงานในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าเปลี่ยนขององค์กรภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวมมีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำเปลี่ยนพยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นผลจากการปฏิบัติหน้าเปลี่ยนของผู้นำ

ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 60) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดการยอมรับความเชื่อมั่น ความเคารพนับถือ มีกำลังใจในการร่วมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 26) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพหลายด้าน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลง เจตคติ ความสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

นิลาวัลณ์ จันทะรังสี (2565, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังโดยการสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจให้สูงขึ้นส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหาร

อุษา บัวหลวง (2565, หน้า 14) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละเต็มใจรวมถึงสร้างความผูกพันต่อองค์กร และพัฒนาเจตคติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566, หน้า 26) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ปัจจัยที่สำคัญของผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผนการจัดการองค์กร การนำการควบคุมและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือ สนับสนุน โน้มน้าว จูงใจ ประสาน ความเข้าใจ และสร้างบรรยากาศการทำงาน ลดความขัดแย้งให้ยุติลงได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประสบความสำเร็จตาม เป้าหมาย

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 18) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ มีแรงจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละ เต็มที่ เต็มใจ เต็มความสามารถ รวมไปถึงการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรและพัฒนาเจตคติที่ดีต่อองค์กร นำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรนั้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือ ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำพาองค์กรให้ก้าวข้ามความท้าทายและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ อย่างยั่งยืน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ ให้แก่บุคลากร การพัฒนาและยกระดับขององค์กร ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำ และสมาชิกในทีม

2.1.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และนำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ฮอยซ์ และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 1991, p. 42) กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง หลักนำทางในเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและรับผิดชอบประสิทธิผล ขององค์กรเป็นบุคคลที่ได้รับการคาดหวังให้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่ ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านเหตุผลและอารมณ์ และได้รับบุถึงปัจจัยด้านสถานการณ์วิกฤต (Critical situational Factors) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา คือ สภาพแวดล้อม บทบาทของผู้นำธรรมชาติ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะขององค์กร โดยกล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational

Leadership) ควรให้ความสำคัญกับการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และการกระตุ้น การใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการกระตุ้นปัญญา
5. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

แบส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความ สนใจระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้ตามให้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักในเรื่อง ภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีม และองค์การมีการพัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะโน้มน้าวผู้อื่น ให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และพวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทาย ความคาดหวัง และมีจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

บรัน และ คณะ (Braun et al., 2013, p. 270-283) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

เก็จกน ก พลวงค์ (2564, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการทำงาน

โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ อุทิศตนเพื่อ องค์การ จงรักภักดี จูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มองให้ไกลเกินกว่าและช่วยเหลือแก่ผู้ตาม มีการพัฒนาตนเอง โดยอาศัยความ เชื่อมั่นความไว้วางใจและความศรัทธาที่มีในตัวผู้นำมีความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของโรงเรียน เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเอง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
6. ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง

จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน พัฒนาความสามารถและศักยภาพให้สูงขึ้น องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นฤมล โพธิ (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือ ผู้บริหารที่มีผลต่อผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ เพื่อให้ปฏิบัติตาม โดยใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จบรรลุจุดหมายขององค์การที่ตั้งไว้อย่างเต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2564, หน้า 56) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ภาวะผู้นำต้องมีศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจิตใจหรือผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายการติดต่อ ซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้ตามด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น มีการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามสิ่งที่มีมากกว่าการคาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามสิ่งที่ปรารถนา และใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้มีลำดับความต้องการที่สูงขึ้น โดยชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา เพื่อไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่ผู้ตามตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้ตามคิดว่าจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีความท้าทายความคาดหวังโดยมุ่งไปที่ภารกิจและวิสัยทัศน์ของงานด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อุษา บัวหลวง (2565, หน้า 39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการใช้ความสามารถ ทักษะและกระบวนการของผู้นำในการทำงานและบริหารงานที่เป็นแบบอย่าง ด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และแนวคิดเพื่อจูงใจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึก ใฝ่หาใจเกิดความนับถือในตัวผู้นำเป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิดพัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมทั้งยกระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ให้เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์และนำพาองค์กรให้พัฒนา

สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการตัดสินใจ
6. ด้านการมีทักษะการสื่อสาร
7. ด้านการมีความกระตือรือร้น
8. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

พรพรรณ ค่ำทอน (2565, หน้า 39) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการจัดการกระบวนการจัดการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมี ต่อกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการ ของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้ปฏิบัติตามอย่างเต็มที่ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อดิเทพ เสี่ยงสาย (2565, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในตำแหน่งผู้นำในการที่จะกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์กร มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งนี้ ประกอบด้วย 1) เป็นต้นแบบนำทาง 2) การสร้างแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) กล้าท้าทายต่อ กระบวนการ 4) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น 5) การสร้างขวัญกำลังใจ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น
4. ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง
5. ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 79) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในและปรับปรุงสภาพขององค์กรให้ดีขึ้น ด้วยการที่ผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญากับผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเคารพและเกิดคาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น สำนึกและเห็นคุณค่าของการทำงานโดยไม่หวังเพียงผลตอบแทนส่วนตัวเป็นสำคัญแต่มุ่งส่งเสริมผู้ร่วมงานในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนงานบรรลุเป้าหมาย สร้างความภาคภูมิใจมุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเองนำไปสู่การปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นิลาวัลณ์ จันทะรังษี (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของครูให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยการสร้างความร่วมมือ แรงจูงใจให้สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นรูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหาร องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 89) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ในการประพฤติปฏิบัติงานพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามโดยวิธีการสร้างค่านิยมการทำงานที่มุ่งสู่นาคอดอย่างมีอุดมการณ์ มีความพร้อมและมีความกระตือรือร้นพร้อมรับกับสถานการณ์เปลี่ยนแปลงต่างๆ อีกทั้งยังกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักรู้สำนึก และเห็นคุณค่าของการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทน ส่วนตนเป็นสำคัญ แต่มุ่งเสริมสร้างให้ผู้ตามใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

จนบรรลุเป้าหมายอย่างภาคภูมิใจ มุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงาน และคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเองอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์กร อย่างถาวร องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์กรประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 88) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ สั่งการบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์กร ทำให้กลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าและบรรลุผลเป้าหมาย ผู้นำถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานใน องค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ โดยขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคลว่าจะสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์กรประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่เป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ นับถือในตัวผู้นำเป็นผลให้ผู้ที่ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติเกิดความต้องการ และความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมพัฒนาได้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพเพื่อเกิดประโยชน์ และนำพาองค์กรนั้นให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด องค์กรประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์กรประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สินาถ อานามนารถ (2566, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ใช้การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร องค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการ
4. ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น
5. ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ

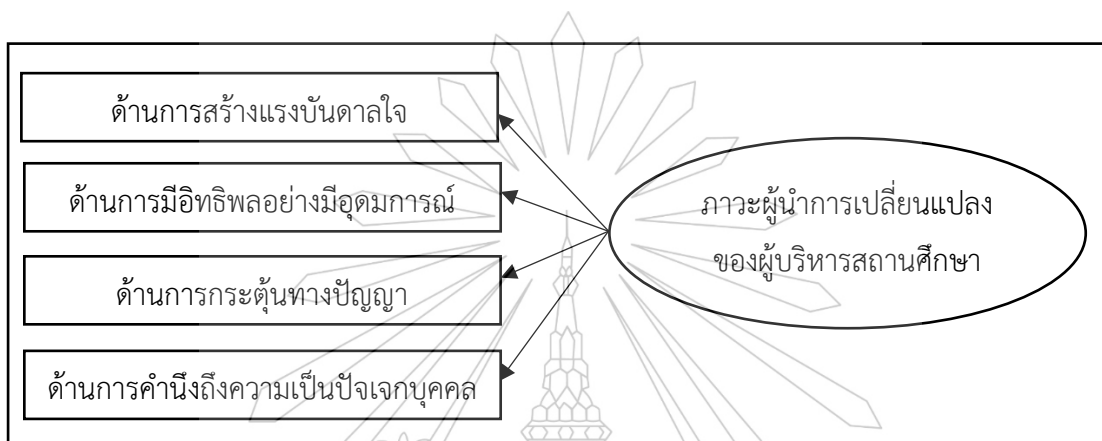
จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 แห่ง ได้แก่ ฮอยซ์ และมิสเกล Hoy and Miskel (1991), แบสและอโวลิโอ Bass and Avolio (1994), บรัน และคณะ Braun et al (2013), เก็จกนก พลวงศ์ (2564), จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564), นฤมล โภธิ (2564), พงษ์ศักดิ์ บุปพิ (2564), อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564), อุษา บัวหลวง (2565), พรพรรณ คำทอน (2565), อติเทพ เสี่ยงสาย (2565), มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565), นิลาวัลณ์ จันทะรังษี (2565), ชณันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565), กาญจนา พรัดขำ (2565), จันทิมา นกอยู่ (2566), สินาถ อานามนารถ (2566) และชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566)

ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ห้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยน แปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	1.ฮอยซ์ และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1991)	2.แบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994)	3.บรัน และคณะ (Braun et al., 2013)	4.เก็จกนาก ฟลวงค์ (2564)	5.จิตติสรภาพ โจธารีย์ (2564)	6.ณมล โพธิ์ (2564)	7.พงษ์ศักดิ์ บุบพี (2564)	8.อรรธรรม ภัทรดาเนินสุข (2564)	9.อุษา บัวหลวง (2565)	10.พรพรรณ คำทอง (2565)	11.อดิเทพ เสง์สาย (2565)	12.มะสกรี ตาชะกาเร้ง (2565)	13.นิลาวัลณ์ จันทร์รังษี (2565)	14.ชณันภัทร์ ปิยะภัทรรัตน์ (2565)	15.กาญจนา พัดซ้ำ (2565)	16.ฉันทมา นกอยู่ (2566)	17.ลินาถ อานามนารถ (2566)	18.ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566)	ความถี่
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
2. ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	18
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	16
5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	✓			✓															2
6. ด้านการเป็นต้นแบบ นำทาง				✓							✓						✓		3
7. ด้านการตัดสินใจด้าน การมีทักษะการสื่อสาร									✓										1
8. ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี กับทีมงาน																			1
9. ด้านการกล้าท้าทาย ต่อกระบวนการ																		✓	2
10. ด้านการเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น											✓								2
11. ด้านการสร้างขวัญ และกำลังใจ											✓							✓	2
12. ด้านการใช้กลยุทธ์ ใหม่ในการวางแผน อัตรากำลังคน																	✓		1
รวม	5	4	4	6	4	4	4	4	6	4	5	4	4	4	4	4	5	5	80

จากตารางที่ 2.1 เห็นได้ว่า ผลของการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์มี 12 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณา จากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถแสดงเป็นโมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

จากตาราง 2.1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดนักวิชาการ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาข้างต้น มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประพาดิตนในลักษณะที่จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับคนรอบข้างด้วยการ ให้ความสำคัญและความทุ่มเทในงานแก่ผู้ตาม สร้างความรู้สึกร่วม ในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้น ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มี เจตคติที่ดีในการทำงาน และเปิดโอกาส ให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ

พรพรรณิ คำทอง (2565, หน้า 4) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่น ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญยิ่ง ขององค์การ สร้างแรงจูงใจภายใน และการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจ ความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้เห็นคุณค่าของงานเห็นว่างานนั้นมีความท้าทาย กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนตน ให้กำลังใจกัน ยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ให้กำลังใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค

นิลาวัลณ์ จันทะรังษี (2565, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการโน้มน้าวใจ จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม ให้ความหมายมอบหมายงานที่ท้าทาย สื่อสารให้บุคลากรทราบถึง ความคาดหวัง กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา ความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามเห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ผู้นำต้องแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจแน่วแน่ และเป็นแบบอย่างที่ดีที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันได้ จะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า สามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเองไปสู่ประโยชน์ส่วนรวมและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความกระตือรือร้น ใช้การสื่อสารจูงใจ โน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าการทำงานและมีแรงอำนาจขับเคลื่อนจากภายในตนเองที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกถึงความมุ่งมั่นที่จะแสดงความสามารถ พร้อมเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้า กล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานประสบกับความสำเร็จ

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 9-10) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้น ให้ครูมีแรงจูงใจภายในหรือมีแรงบันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของการทำงาน เห็นว่างานนั้นมีความหมายและท้าทายและไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและสร้างความเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมายได้ด้วยการสนับสนุน ให้กำลังใจและเสริมสร้างความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกจนเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารจะทำให้ครูสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจนทำให้ครูรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้ครูสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ เกิดความรู้สึกว่าภารกิจที่จะทำเป็นสิ่งสำคัญ

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โน้มน้าวใจ จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงจูงใจภายใน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและความคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นวิสัยทัศน์ เพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถ บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สินาถ อานามนารถ (2566, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามักจะใช้สัญลักษณ์และการปลูกฝังทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมาย และผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ดังนั้น การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ โดยใช้วิสัยทัศน์ แรงจูงใจ ความคิดริเริ่มที่มีต่อการพัฒนาสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงบันดาลใจในบริษัทที่เน้นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทางความคิดและทักษะผ่านการให้กำลังใจ และสร้างบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงจะมีการประพุดิตนในลักษณะที่เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ตาม ผู้นำได้รับความชื่นชม นับถือ และไว้วางใจ โดยผู้ตามจะเลียนแบบในสิ่งที่ผู้นำทำ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความยุติธรรม และความเสมอภาค แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานระดับสูงของการประพุดิตนปฏิบัติทางจริยธรรมและศีลธรรม

พรพรณี คำทอง (2565, หน้า 4) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารประพุดิตนเป็นแบบอย่างให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารมี วิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุม อารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรมมุ่งประโยชน์ต่อส่วนรวม ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะ มีการประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ เสียสละเพื่อผลประโยชน์ขององค์กร เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ

นิลาวัลณ์ จันทะรังสี (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาดำรงตนเป็นแบบอย่าง มีการแสดงออกถึงการมีอุดมการณ์แน่วแน่ มีวิสัยทัศน์ชัดเจน บริหารจัดการอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรม จริยธรรม นายก้อยอง ได้รับความเคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ร่วมงานด้วย ตั้งดูดีใจ ได้รับการไว้วางใจและความเชื่อมั่น ในการบริหาร มองผู้บริหารเป็นต้นแบบและเชื่อมั่นในความสามารถที่จะนำบุคลากร และสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565, หน้า 8) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับเชื่อมั่นศรัทธาภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารมีความยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวม มีความรู้ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่าจะเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ได้มีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์

ไปยังผู้ร่วมงาน มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยมีความเป็นมิตร จริงใจ มีคุณธรรมมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเองมีการเห็นคุณค่าตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม ทำให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชนันภัทร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงว่ามีวิสัยทัศน์ สามารถผลักดันวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของการวางแผนงานและการกำหนดเป้าหมายในอนาคตและสามารถทำให้บรรลุตามเป้าหมายได้ มีความสามารถในการสื่อสารอุดมการณ์ มีเทคนิค การทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักการ และเหตุผล มีบุคลิกภาพดี มีภาพลักษณ์ทางบวก มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละ มีความกล้าหาญในการนำไปสู่สถานการณ์ใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม ให้มีความสำคัญค่านิยม ที่ดีงาม มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความอดทนควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ใช้อำนาจอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ให้มีความสำคัญกับทุกคนให้เท่าเทียมกัน

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูและผู้ที่ตามเกิดการยอมรับว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ สามารถวางแผนและจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาและใช้เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มุ่งมั่นอุทิศตนและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เป็นที่นาเคารพนับถือและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจ และให้เกียรติ ซึ่งกันและกัน ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ผู้บริหารทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้บริหาร และมีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร จะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 7) กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีวิสัยทัศน์ชัดเจน ใช้คุณธรรม จริยธรรม ประกอบพิจารณาการตัดสินใจ นายยก่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ดึงดูดใจ ได้รับการไว้วางใจ และความเชื่อมั่นในการบริหารมองผู้บริหารเป็นต้นแบบ และเชื่อมั่นในความสามารถที่จะนำบุคลากรและสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สินาด อานามนารถ (2566, หน้า 6) กล่าวไว้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามผู้ดำรงตนเป็นที่ยก่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตาม

เกิดความภาคภูมิใจ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก ด้วยแบบอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น บุคลากรรับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เกิดผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิด การยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจะทำหน้าที่ให้ วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตามได้

ดังนั้น การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้าง และรักษาความเชื่อมั่นต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรการ มีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการและเหตุผล ยึดมั่นในหลักการและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เห็นคุณค่าของตนเอง คุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม มุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่นและพร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

บาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน มีความคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการคิดค้นหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหามีระบบ สนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้ความปัญญาที่เกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

นิลาวัลณ์ จันทะรังสี (2565, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูตระหนัก ถึงปัญหาการตั้งสมมุติฐาน ทำให้รู้สึกรู้ว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการแก้ปัญหาร่วมกัน การตั้งสมมุติฐานทำการสร้างใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา กระตุ้น ใช้ศิลปะในสื่อสารทั้งที่เป็นสัญลักษณ์และภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้ครูมีความพึงพอใจ เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกิดมโนทัศน์ ความเข้าใจในปัญหาตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ แก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ และนำแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565, หน้า 8-9) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ใช้ความคิดสร้างสรรค์/สร้างนวัตกรรมใหม่

ๆ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานคิด วิธีการใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานเปลี่ยนมุมมองของปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาเปิดโอกาส ให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้หลักการเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าความรู้สึกตนเอง กระตุ้นให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็นในการทำงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนช่วยชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนางาน

ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการพัฒนาผู้ร่วมงานโดยส่งเสริม ความรู้ ความสามารถ สร้างโอกาส ทำทลายความสามารถโดยมอบหมายงานหรือใช้สถานการณ์ที่เป็นปัญหากระตุ้นความคิด เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ส่งเสริมการทำงานเป็นระบบและเป็นทีม วิเคราะห์ ปัญหาเพื่อหาแนวทางการแก้ไขและพัฒนาองค์กรด้วยรูปแบบวิธีการใหม่ ๆ ไว้วางใจให้อิสระและมอบอำนาจ การตัดสินใจให้ฝ่ายต่าง ๆ ส่งเสริมการเผยแพร่ผลงาน เห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ร่วมกับสนับสนุนการแสวงหาข้อมูล ข่าวสารและความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ความสามารถที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครู เกิดความตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน รวมทั้งกระตุ้นให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็น มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ข้อมูลหลักฐานกระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา โดยผู้บริหารจะทำให้ครูรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดี ที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นให้ครูว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย โดยผู้บริหารจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตระหนักถึงปัญหาในทางสร้างสรรค์ ส่งเสริมความคิด การสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ เป็นโอกาสที่ดี ในการแก้ปัญหาร่วมกันใช้ศิลปะในสื่อสารทั้งที่เป็นสัญลักษณ์และภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้บุคลากร มีความพึงพอใจเกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจในปัญหา พัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ตัดสินใจได้

อย่างรอบคอบ แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและนำแนวคิดใหม่ ที่ได้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สินาถ อานามนารถ (2566, หน้า 7) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามี การกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตาม มีความต้องการ หาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ ดีกว่าเดิม ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตาม ต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

ดังนั้น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดอย่างสร้างสรรค์และวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหาร กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานคิด วิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นให้บุคลากรเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ ๆ ใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ และหาทางแก้ปัญหา ที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพ ในการทำงาน และการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงภาวะผู้นำ มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

บาส และ อวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความรู้ความสามารถของตน มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ใช้วิธีจูงใจสนองความต้องการ ของผู้ร่วมงานแตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล การให้โอกาสทำงานที่ท้าทาย และให้ผู้ร่วมงานได้รับผิตชอบเพิ่มขึ้น การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นมีการแนะนำให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานยอมรับในความแตกต่าง ระหว่างบุคคลให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาทั้ง เรื่องส่วนตัวและ เรื่องการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบตัวต่อตัวอย่างเปิดเผย เอาใจใส่ผู้ร่วมงานในกรณีที่มีปัญหาพิเศษ

นิลาวัลณ์ จันทะรังสี (2565, หน้า 6) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำให้การดูแล เอาใจใส่ ในรายละเอียดและคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ

ทั้งยังทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ปรับปรุง พัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของครูแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศ สนับสนุน เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามความสามารถ ความต้องการ และความถนัด ส่งเสริม การสื่อสารสองทาง รับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้การมอบหมาย งานเพื่อพัฒนาและ สนับสนุนให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ มีวิธีจูงใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกัน ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลสามารถ เป็นที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อการพัฒนา ความสัมพันธ์ผลและผู้ร่วมงานผู้บริหาร ให้ใช้ความสามารถอย่าง เต็มโตของแต่ละคน เต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีการนิเทศและพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ มอบหมายงาน ให้ผู้ร่วมงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล

ชนันภัสร์ ปิยะภทธีรัตน์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการวิเคราะห์ ผู้ร่วมงาน รู้จักและยอมรับจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละ บุคคล ยอมรับความแตกต่างของผู้ร่วมงานให้ ความสำคัญ ความช่วยเหลืออย่างจริงจังเป็น รายบุคคล สร้างขวัญและส่งเสริมให้พัฒนาหรือมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนและส่งเสริมความ ก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน

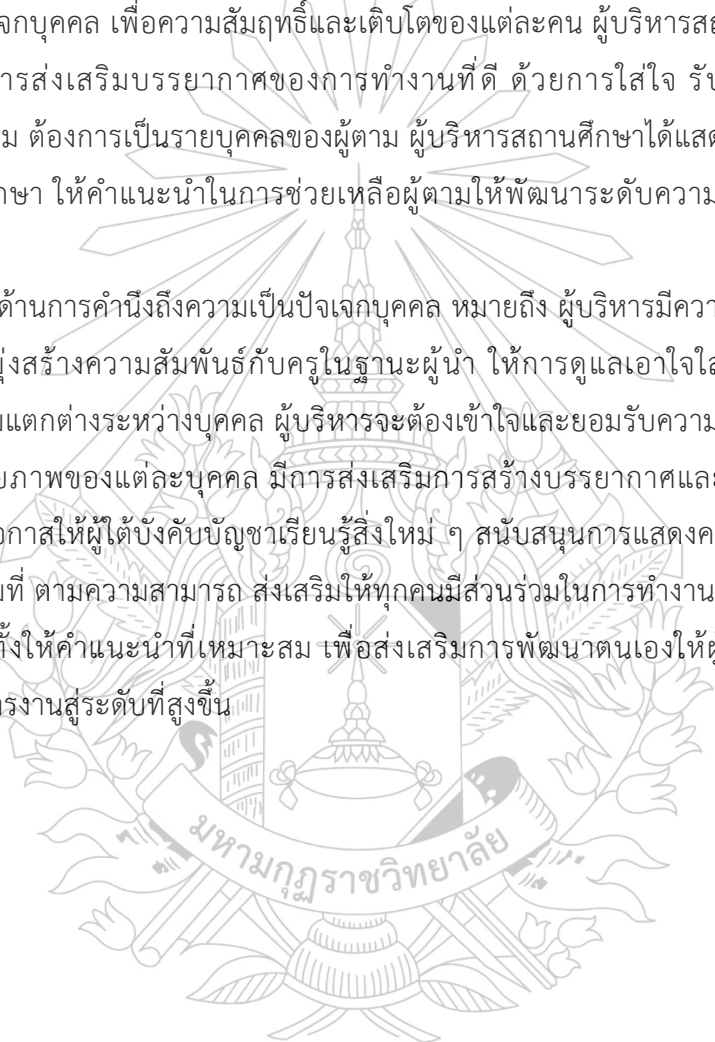
กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และทำให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา เป็นที่ปรึกษา ให้กับครูแต่ละคน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล กระจายความรับผิดชอบ ใส่ใจในความ ต้องการของครู ส่งเสริมให้ครูเกิดมิตรภาพที่ดีต่อกัน มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองและควบคุม ตนเองโดยผู้บริหารจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสใน การเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน รวมทั้งให้ความเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล

จันทิมา นกอยู่ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความประพฤตินทางที่มุ่งความสัมพันธ์กับบุคคล ในฐานะผู้นำ ดูแลเอาใจใส่ คำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ปรับปรุง พัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของผู้ตามแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศ สนับสนุน เปิดโอกาส

ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามความสามารถความต้องการ และความถนัด แสดงให้เห็นถึงการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริม การสื่อสารสองทาง พัฒนาศักยภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น

สินาถ อานามนารถ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงความสัมพันธ์กับบุคลากรในสังกัดในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของ ปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้น ความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

ดังนั้น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการให้ความสำคัญ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ในรายละเอียด โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและยอมรับความต้องการ จุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล มีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการแสดงความสามารถของ บุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและรู้สึกมีคุณค่า ในองค์กรพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตในหน้าที่การงานสู่ระดับที่สูงขึ้น



ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ด้านการ สร้างแรง บันดาลใจ	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้น และส่งเสริมให้ครู บุคลากร และ นักเรียนให้มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ โดย ใช้วิสัยทัศน์ แรงจูงใจ ความคิดริเริ่มที่มี ต่อการพัฒนาสถานศึกษา ประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างแรงบันดาลใจใน บริบทที่เน้นการส่งเสริมให้เกิดการ พัฒนาทางความคิดและทักษะผ่านการ ให้กำลังใจ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์ร่วมกัน</p>	<p>1. ผู้บริหารมีความสามารถในการ กระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ งานหรือการเรียนรู้</p> <p>2. ผู้บริหารมีความสามารถในการ ส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติ งานหรือการเรียนรู้</p> <p>3. ผู้บริหารมีการใช้วิสัยทัศน์ต่อการ พัฒนาสถานศึกษา</p> <p>4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจต่อ การพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>5. ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อ การพัฒนาสถานศึกษา</p> <p>6. ผู้บริหารมีความประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>7. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางความคิด</p> <p>8. ผู้บริหารมีการส่งเสริมทักษะผ่าน การให้กำลังใจ</p> <p>9. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็น ประโยชน์เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุ เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน</p>

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
2. ด้านการมี อิทธิพลต่อ อุดมการณ์	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้าง และรักษาความเชื่อมั่นต่ออุดมการณ์ หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนา องค์กรการ มีการทำงานอย่างเป็น ระบบ โดยใช้หลักการและเหตุผล ยึด มั่นในหลักการและเป้าหมายของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน เห็นคุณค่า ของตนเอง คุณธรรม จริยธรรม และมี ศีลธรรม มุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ประพฤติดีเป็นแบบอย่างที่ดี สร้าง การยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา และความ ไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมี อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ทำให้ครูและ บุคลากรเชื่อมั่นและพร้อมที่จะร่วมกัน ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ วางไว้</p>	<p>10. ผู้บริหารมีการสร้างรักษาความ เชื่อมั่นต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่ สำคัญในการพัฒนาองค์กร 11. ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่น ต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญใน การพัฒนาองค์กรการ 12. ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็น ระบบ 13. ผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้ หลักการและเหตุผล 14. ผู้บริหารมีการยึดมั่นในหลักการ และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่าง ชัดเจน 15. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม 16. ผู้บริหารมีการมุ่งต่อประโยชน์ต่อ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน 17. ผู้บริหารมีการประพฤติดีเป็น แบบอย่างที่ดี 18. ผู้บริหารมีการสร้างการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา 19. ผู้บริหารมีการทำให้ครูและ บุคลากรเชื่อมั่น พร้อมที่จะร่วมกัน ขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ที่วางไว้</p>

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
3. ด้านการ กระตุ้นทาง ปัญญา	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิด อย่างสร้างสรรค์และวิพากษ์วิจารณ์เชิง สร้างสรรค์ ผู้บริหารกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานคิด วิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมการสร้างสรรค นวัตกรรม และมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ให้บุคลากรเปิด กว้างต่อแนวคิดใหม่ ๆ ใช้ทักษะการคิด วิเคราะห์ และหาทางแก้ปัญหาที่มี ประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้และ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อ เพิ่มคุณภาพในการทำงานและการจัด การศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสังคม</p>	<p>20. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรคิดวิเคราะห์หรือเกิดการ วิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>21. ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ครู และบุคลากรคิดวิเคราะห์หรือเกิด การวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์</p> <p>22. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น</p> <p>23. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการ สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อหาแนวทาง วิธีการแก้ปัญหา</p> <p>24. ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <p>25. ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการคิด วิเคราะห์ เพื่อหาทางแก้ปัญหาอย่าง มีประสิทธิภาพ</p> <p>26. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน</p> <p>27. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่ม คุณภาพในการทำงาน</p> <p>28. ผู้บริหารมีการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคม</p>

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ/สาระหลักเพื่อการวัด
4. ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้บริหารมีความสามารถในการให้ ความสำคัญ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับ ครูในฐานะผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ใน รายละเอียด โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหาร จะต้องเข้าใจและยอมรับความต้องการ จุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละ บุคคล มีการส่งเสริมการสร้าง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการแสดง ความสามารถของบุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ ส่งเสริมให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในการทำงานและรู้สึกมีคุณค่า ในองค์กรพร้อมทั้งให้คำแนะนำที่ เหมาะสม เพื่อส่งเสริมพัฒนาตนเอง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตในหน้าที่การ งานสู่ระดับที่สูงขึ้น</p>	<p>29. ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้างความสัมพันธ์ กับครูในฐานะผู้นำ 30. ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล 31. ผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับ ความต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และ ศักยภาพของแต่ละบุคคล 32. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้าง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสม 33. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ 34. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการ แสดงความสามารถของบุคลากร อย่างเต็มที่ตามความสามารถ 35. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคน รู้สึกมีคุณค่าในองค์กรมากยิ่งขึ้น 36. ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำ ที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมพัฒนา ตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโต ในหน้าที่การงานสู่ระดับที่สูงขึ้น</p>

2.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ร็อบบิ้นส์ (Robbins, 2005, p. 87) ได้สรุปไว้ว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง กระบวนการที่มีความพยายามของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้แนะ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย

สเทียร์ส อาร์.เอ็ม. และ พอร์เตอร์ (Steers R.M. and Porter, 1979, p. 6) กล่าวว่า แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเป็นแรงที่ให้พลังงานกระตุ้นร่างกายให้กระทำพฤติกรรมเป็นแรงกระตุ้นที่กำหนดทิศทางไว้ว่าจะกระทำพฤติกรรมออกไปอย่างไร และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

ฮอดเจทท์ (Hodgett, 1999, p. 36) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจหมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนจะยังส่งผลให้คนเกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้าหรือการ เคลื่อนไหวที่บ่งการหรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้โดยอาจกระตุ้นเร่งเร้าและทำให้เกิดอิทธิพลเช่นนั้นด้วยวิธีเชิงบวก (Positive) ดังเช่น การดำเนินการเพื่อสนองความปรารถนาต่างๆให้พอใจของบุคคลและด้วยวิธีการจูงใจเชิงลบ (Negative incentives) เช่นการดำเนินงานบังคับให้ทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หากไม่ปฏิบัติตามต้องได้รับโทษ เป็นต้น

ไมเคิล ดอมยัน (Michael Domjan, 1996, p. 199) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 48) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรมจากการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการ

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 48) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ถูกกระตุ้นหรือถูกผลักดันให้บุคคล แสดงออกถึงพฤติกรรมความพยายาม ความปรารถนาอย่างมีทิศทางต่อเนื่อง เพื่อให้งานที่กระทำ สำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงกระตุ้นในด้านบวกที่ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน

กมลพร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 41) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนาความคาดหวัง พลังกดดันและสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดัน ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัย แห่งความต้องการพื้นฐานโดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและเข้าใจใน กิจการนั้นอย่างแท้จริง โดยอาศัยการบริหารการจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัดเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อองค์กรอย่างมีคุณภาพ มากที่สุด

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 57) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งเร้าหรือปัจจัย รวมทั้ง กระบวนการต่างๆที่มากระตุ้น หรือชักนำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางและเป็นไป ตามเป้าหมายที่ต้องการโดยมี แรงขับหรือแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคล ทิศทางหรือแนวทาง ให้บุคคลกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้ที่จะทำ การจูงใจต้องเข้าใจ บุคคลหรือกลุ่มคนที่ต้องการจูงใจว่ามีความต้องการหรือความคาดหวังอย่างไรและ แสดงออก ซึ่งพฤติกรรมในการกระทำสิ่งใด ๆ “จะสิ่งจูงใจภายนอกทำให้บุคคล ต้องศึกษาตัวบุคคลนั้นหรือกลุ่ม คนนั้น ๆ ว่ามีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างไรเพื่อค้นหา ปัจจัยที่จะนำมาสร้างแรงจูงใจ ในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน จนส่งผลให้งานมี ประสิทธิภาพสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ต้องการ และดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพนั้นให้อยู่กับองค์กร

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 53) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้ผู้นั้น ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มความสามารถ ให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

จิราภรณ์ บุญสุนีย์ (2567, หน้า 26) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างแรงผลักดัน หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทาง ในการกระทำ ความเข้มข้นและระยะเวลาในการกระทำ เป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมที่จะทำให้บุคคลตระหนักที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจเต็ม ความสามารถ โดยอาศัยการบริหารการจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด เกิดประโยชน์สูงสุด และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อองค์กรอย่างมีคุณภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า ความหมายของแรงจูงใจ คือ กระบวนการหรือพลังที่ กระตุ้นให้บุคคล มีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ แรงจูงใจสามารถเกิดจากปัจจัยทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งส่งผลให้บุคคลมีความกระตือรือร้นหรือมุ่งมั่นในการทำงานหรือการดำเนินชีวิต

ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เกิดจากความพึงพอใจส่วนบุคคล หรือความสนใจในงานที่ทำ ขณะที่แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก เช่น รางวัล การยอมรับ หรือคำชม

2.2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจ ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1982, p. 5) กล่าวถึง กระบวนการจูงใจว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัว เช่น การรับรู้ ทักษะ บุคลิกภาพทางการศึกษา เมื่ออยู่ในองค์การจะมีตัวแปรต่าง ๆ ภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะของงานที่ทำ ภาวะผู้นำโครงสร้างของการบริหารการบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลน สิ่งที่ต้องการ (need deficiencies) ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งบุคคลจะหาวิธีการที่จะตอบสนอง ความต้องการเหล่านี้เพื่อลดภาวะขาดแคลน เขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการในอดีต โอกาสที่เขาคิดว่าจะประสบความสำเร็จและสิ่งที่คิดว่ามีความสำคัญแล้วจะใช้เวลาพยายามในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง ประกอบกับ สิ่งเหล่านี้จะออกมาในรูปแบบผลการปฏิบัติงาน ของแต่ละบุคคล (individual performance) และผลการปฏิบัติงานอาจจะได้ตามที่คาดหวังหรือ ได้มาจากการที่เขาปฏิบัติจริงก็ตามผลงาน เมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือ ผลตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน อื่น ๆ ตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน หากบุคคลเกิดความพึงพอใจ ในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจ ในการทำงานไปด้วย

กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 43) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ การจูงใจคนเป็นเรื่องที่สำคัญมาก แต่ละคนมีชีวิต จิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความเบื่อหน่าย และรักงาน แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการ ปฏิบัติงานในองค์การ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมแรงผลักดันนั้น ๆ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงาน สำเร็จ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ ซึ่งแรงจูงใจจะกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งว่าควร เป็นในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 41) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ ความสำคัญของแรงจูงใจ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน แรงจูงใจ สามารถส่งเสริมให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเชิงบวกในการปฏิบัติงาน เป็นแรงผลักดันและกระตุ้นให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ จนส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 57) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสำคัญอย่างมาก และมีเพราะการที่ครูมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูทุกโรงเรียนจะต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจะส่งผลให้ห้องค่านั้น ๆ มีความเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสบผลสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรนั้น

จิราภรณ์ บุญสุนีย์ (2567, หน้า 29) กล่าวว่า ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ แรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายใน หรือภายนอกก็ได้ แรงจูงใจส่งผลให้ห้องค่านั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะจะเกิดการทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ บทบาทของแรงจูงใจที่มีต่อการกระตุ้นและขับเคลื่อนบุคคลในการทำงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยแรงจูงใจถือเป็นพลังสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมาย และมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

นักวิชาการได้กล่าวถึง แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไว้มากมาย ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-119) ศาสตราจารย์และหัวหน้า ภาควิชาจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น รีเสิร์ฟ (Western Reserve University) สหรัฐอเมริกาและคณะได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานเขาพยายามค้นหาคำตอบว่าคนมีความต้องการอะไรในงานที่ทำและรับผิดชอบและมีปัจจัยอะไรบ้าง ที่มี ผลต่ออิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของคนในองค์กร และมีผลอย่างไรต่อการปฏิบัติงานการวิจัยเริ่มในปี ค.ศ. 1950 เขาและคณะได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน จากธุรกิจและ อุตสาหกรรมจำนวน 11 แห่ง ในเขตเมืองพิททส์เบิร์ก (Pittsberg) สหรัฐอเมริกา ซึ่งจุดหมายของการศึกษาค้นคว้าวิจัยที่หาไว้ครั้งแรก ข้อความระบุไว้ว่า “เพื่อประโยชน์ในทางอุตสาหกรรม ประโยชน์ที่หวังไว้คือ การศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับงานเพื่อที่จะแนวทางเพิ่มผลผลิต ลดการขาดทุน ความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลต่างๆ ที่จะมีส่วนช่วยในการปรับปรุงขวัญและกำลังใจที่ส่งผลให้ทุกคน มีความสุขสบายใจและมีความพอใจมากยิ่งขึ้น”

ซึ่งการสัมภาษณ์กระทำโดยวิธีการวิเคราะห์ เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) เกี่ยวกับเรื่องการทำวิจัย กล่าวคือการเก็บข้อมูลและ วิเคราะห์เป็นคำถามที่ผู้ตอบคิดถึงเวลาที่ดีหรือไม่ดีเกี่ยวกับงานที่ทำในปัจจุบันหรืองานที่เคยทำ มาแล้วโดยให้ผู้ตอบระบุงองค์ประกอบหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้สามารถแยกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยกลุ่มหนึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ดีและมี ความพอใจเกี่ยวกับงาน คือความสำเร็จ การ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และความเจริญเติบโต ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งกระตุ้นหรือแรงจูงใจ ให้คนอยากทำงาน ซึ่งเขาให้ชื่อปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation) ส่วนปัจจัยอีกกลุ่มหนึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน มักจะมีแนวโน้มที่จะทำให้พนักงานเกิดความไม่ พพอใจ ได้แก่ นโยบายการเงิน การบริการ เทคนิคการนิเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน กับเพื่อนร่วมงาน และลูกน้อง สภาพการทำงาน เงินเดือน ชีวิตส่วนตัว สถานภาพ และความมั่นคงใน งาน ปัจจัยเหล่านี้เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยป้องกันกล่าวคือ ปัจจัย เหล่านี้ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ แต่อาจป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจได้การให้ความสนใจหรือระมัดระวังที่ดีกับปัจจัยอนามัยย่อมเป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังเป็นเงื่อนไขที่ไม่เพียงพอที่จะ นำไปใช้ในการจูงใจ สรุปได้ว่า ปัจจัยทางด้านสุขอนามัยจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากปัจจัยเหล่านี้ไม่มีอยู่ ถึงแม้ว่าปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่าคนจะมีความพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำแต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้น หรือจูงใจให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำ กล่าวว่ คือ ความพึงพอใจในงานที่ทำเป็นแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาของ Herzberg และคณะสามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) องค์ประกอบกระตุ้น (Motivators) เป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจที่ เกี่ยวกับตัวงานที่ทำ มี 5 ประการด้วยกัน คือ

(1) ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จในงาน และการแก้ปัญหาได้

(2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับไม่ว่าจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บุคคลภายนอก การได้รับเกียรติศักดิ์ศรีและการได้รับความร่วมมือในการทำงาน

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work self) หมายถึง งานประจำหรืองานที่มีการเปลี่ยนแปลงงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์

(4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพอใจในความรับผิดชอบต่องานและอำนาจหน้าที่ของตน

(5) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วยตำแหน่งที่สูงขึ้น

(6) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนไปสู่อนาคต

2) องค์ประกอบค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจเกี่ยวกับงานสภาพแวดล้อมการทำงานมี 8 ประการ

(1) นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง ลักษณะของนโยบายและการบริหารขององค์การและการติดต่อสื่อสาร

(2) เทคนิคการนิเทศ (Supervision Technical) หมายถึง วิธีการปฏิบัติในการบังคับบัญชา เช่น ความยุติธรรม

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervision Peers and Subordination) หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาเพื่อผู้ใต้บังคับบัญชาการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน

(4) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพของงาน ปริมาณงาน และความยากง่ายของงาน

(5) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ลักษณะของงานที่มีผลต่อชีวิตส่วนตัวและความรู้สึกที่มีต่องาน

(6) เงินเดือน (Salary) หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงิน รวมถึงการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พึงพอใจของบุคคลที่ทำงาน

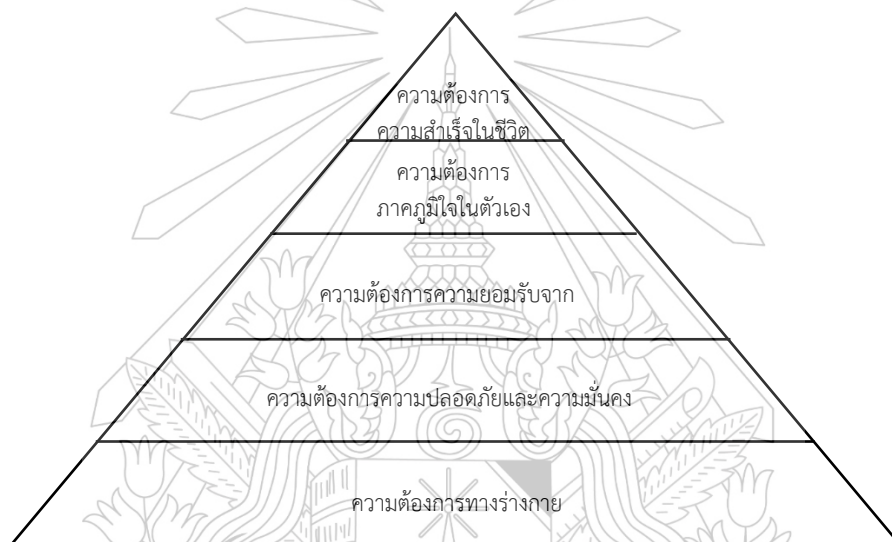
(7) สถานภาพ (Status) หมายถึง ลักษณะของงานหรือลักษณะที่เป็นของ ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น รถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

(8) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคงขององค์กรปัจจัยทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานเมื่อคนได้รับหรือคนงานได้รับการตอบสนองปัจจัยจูงใจจะทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow, 1970, p. 38) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (need-hierarchy theory) ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด สมมติฐานดังกล่าวมีความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้ 1. มนุษย์

มีความต้องการโดยธรรมชาติ ซึ่งความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้น ขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับความตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่ เกิดจนตาย 2. ธรรมชาติของความต้องการในสิ่งที่มีอยู่เดิม พบว่าความต้องการที่ได้รับ ความตอบสนอง แล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับความตอบสนองเท่านั้นที่เป็น สิ่งจูงใจ 3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ (a hierarchy of needs) กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้อง ให้มีความตอบสนองทันที (demand satisfaction) มาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งระดับความต้องการ ของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปถึงสูงสุด รวม 5 ระดับ ดังรูปภาพ 2.2



ภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้วมนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (affiliation or acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์

เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ 1. ความต้องการในระดับต่ำ (lower order needs) ประกอบด้วย ความต้องการทาง ร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ 2. ความต้องการในระดับสูง (higher order needs) ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard)

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972, pp. 142-149) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถ ให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือ

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

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงาน ซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พยายามที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดี มิตร ในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพันความพอใจในการ ร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความ ร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยคุณภาพ

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรง ความสามารถ ของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุก ประเภทในการปฏิบัติผู้สมรรถงานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่ แตกต่างกัน

7. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมใน งานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้น มีความรู้สึกว่าคุณเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่า เทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของ บุคคลที่มีอยู่ร่วมกันอันดี มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือความสามัคคี รู้จักกัน อย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามี หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

บุคคลที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่ แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริง หนึ่งที่ สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กรต่าง ๆ ไม่ สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอแต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

2.2.4 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

นักวิชาการได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

เบเรลสัน และ สไตเนอร์ (Berelson and Steiner, 1964, p. 240) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สถานการณ์ ภายในซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหวอันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย

บีช (Beach, 1967, p. 379) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลเต็มใจใช้พลัง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (reward) แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกันเพราะเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงจุดประสงค์ที่มีข้อตกลงเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

ฟลิปเป (Flippe, 1971, p. 70) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าเพื่อทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคน อันจะเป็นผลให้เกิดความรู้สึกภายในที่เป็นพลังที่จะดำเนินการใด ๆ หรือแสดงพฤติกรรมให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าที่จะดำเนินการเพื่อสนองความต้องการ หรือ ความปรารถนาต่าง ๆ ให้เป็นที่พอใจนั้น จะมีทั้งที่ด้วยวิธีการเชิงบวก (ปฏิฐาน) และเชิงลบ (นิเสธ)

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1984, p. 590) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงาน การเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 1996, p. 369) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันซึ่งส่งผลต่อบุคคลที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะอย่าง

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 44) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระตุ้นหรือเร่งเร้าบุคคล ซึ่งอาจเกิดจาก สิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหว เพื่อทำให้เกิดอิทธิพล เหนือพฤติกรรมของบุคคล อันจะทำให้เกิดความรู้สึกภายในที่เป็นพลัง หรือแรงผลักดันให้บุคคล กระทำอย่างหนึ่งอย่างใดหรือแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเฉพาะอย่างที่ต้องการ โดยแรงจูงใจเป็นพลังงานที่ทำให้เกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรงขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) นำไปสู่เป้าหมาย (Goals) หรือรางวัล (reward) ทั้งนี้การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าที่จะ ดำเนินการเพื่อสนองความต้องการหรือความปรารถนาต่างๆให้เป็นที่พอใจนั้น จะมีทั้งวิธีการเชิง บวก และเชิงลบ โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่ง ที่ช่วยทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 45) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมในตัวของคุณคนซึ่งถูก กระตุ้น โดยสิ่งเร้าให้แสดงพฤติกรรมความสามารถหรือพลังให้เกิด การกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ ความปรารถนา หรือความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและ แรงจูงใจภายนอก โดยที่แต่ละคนจะเลือกแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองสิ่งที่เหมาะสมที่สุดและมี ความแตกต่างกันโดยพฤติกรรมที่แสดงมักจะมาจากลักษณะ ของบุคคลบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ขององค์การ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ในการผลักดันให้ผู้ตามเกิดเจตคติที่ดีหรือ ความรู้สึกในทางบวกก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 57) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งเร้าหรือปัจจัย รวมทั้งกระบวนการต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมา อย่างมีทิศทางและเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการโดยมีแรงขับหรือแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคล และสิ่งจูงใจที่เกิดจากการจูงใจภายนอกทำให้บุคคล แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ด้วยความพึงพอใจ ตั้งใจและเต็มใจ เป็นสิ่งที่ชี้ ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้ที่จะทำ การจูงใจต้องเข้าใจบุคคลหรือกลุ่มคนที่ต้องการจูงใจ ว่ามีความต้องการหรือความคาดหวังอย่างไรและ ต้องศึกษาตัวบุคคลนั้นหรือกลุ่มคนนั้น ๆ ว่ามีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างไรเพื่อค้นหา ปัจจัยที่จะนำมาสร้างแรงจูงใจในการกระตุ้นให้เกิด พฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงานจนส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ และดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพนั้นให้อยู่กับองค์การ

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 44) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พลังผลักดันให้ครูเกิดความพยายามในการ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีด้วยความมุ่งมั่น แรงจูงใจช่วยเสริมแรงให้ครูมี ความสุขกับการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 31) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นในด้านบวกที่ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ของครูในโรงเรียน

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 55) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นสภาวะ ที่เป็นแรงกระตุ้น หรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้ครูเกิดพฤติกรรมหรือแสดง พฤติกรรมที่ อยากจะทำงาน ให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่มีอยู่ภายใน เพื่อจูงใจ ให้ชอบและรักงานที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

จิราภรณ์ บุญสุนีย์ (2567, หน้า 36) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงผลักดันและแรงกระตุ้นให้ครูเกิดความรู้สึกหรือทัศนคติที่ต่อการปฏิบัติงานจนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อตอบสนองความต้องการทั้งด้านความต้องการทางร่างกายและจิตใจ มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นนทวิ จุลพันธ์ (2567, หน้า 47) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันที่กระตุ้นให้ครู ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ เต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ปัจจัยหรือเหตุผลที่ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นและตั้งใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายใน เช่น ความพึงพอใจในงาน ความรักในวิชาชีพ และความปรารถนาที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือปัจจัยภายนอก เช่น ผลตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการสอนและการพัฒนาผู้เรียน

2.2.5 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

นักวิชาการได้กล่าวถึง สำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไว้มากมายซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

วรูม (Vroom, 1970, p. 10) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจเป็นการโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

กิบสัน และคณะ (Gibson et al., 1982, p. 5) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า กระบวนการจูงใจว่า การที่บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัว เช่น การรับรู้ ทัศนคติ บุคลิกภาพและการศึกษา โดยเมื่อเข้ามาอยู่ในองค์การจะมีตัวแปรต่าง ๆ ภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะของงานที่ทำ ภาวะผู้นำโครงสร้างของการบริหาร การบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม โดยจะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลนสิ่งที่ต้องการ (need deficiencies) ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งบุคคลจะหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการ เพื่อลดภาวะขาดแคลน เขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการหรือใช้ประสบการณ์ในอดีต

โอกาสที่เขาคิดว่าจะสามารถประสบความสำเร็จและสิ่งทีคิดว่ามีความสำคัญ และจะใช้ความพยายามในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของตนเองประกอบกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะปรากฏออกมาเป็นผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (individual performance) และผลการปฏิบัติงานนี้อาจจะได้ตามที่คาดหวังหรือได้มาจากการที่เขาปฏิบัติจริงก็ตาม ผลงานเมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในอื่น ๆ ตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน หากบุคคลเกิดความพอใจในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานด้วย

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 47) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลและองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการที่บุคคลที่เข้า ๆ ภายในองค์กรที่มี มาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัว โดยเมื่อเข้ามาอยู่ใน อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น หากได้รับแรงจูงใจจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรใน องค์กร ทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร แรงจูงใจส่งเสริมให้การ ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้ กรรมที่ต้อง บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอก และทำให้เกิด พฤติกรรมที่จะทุ่มเทกับการทำงาน เพื่อที่จะบรรลุ เป้าหมายขององค์กร

กาญจนา พรีดขำ (2565, หน้า 63) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับองค์กรทุกแห่ง เพราะแรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญใน การแสดงพฤติกรรมออกมา ทำให้เกิดการกระทำและมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลงานที่ออกมาจะมี คุณภาพดี มีปริมาณมากขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงหรือ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กร เกิดแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอก ได้ตรงกับสิ่งที่เขาต้องการก็จะ ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้เขาปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มใจ และจะใช้ความรู้ ความสามารถ ความพยายามอย่างเต็มที่กำลัง ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565, หน้า 47) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลัง ที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำ กิจกรรมได้เต็มความสามารถหรือไม่นั้น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจ จะทำแค่ไหนถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรง กับความพอใจของเขา มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความ ร่วมมือร่วมใจกัน มีความภาคภูมิใจ ในองค์กรและอาชีพที่ทำอยู่ สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้น ให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น และถ้า มนุษย์มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้แก่งานของเขามากขึ้น ด้วยการสร้าง แรงจูงใจเป็นภาระหน้าที่ อันสำคัญอีกประการหนึ่ง ของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค์ และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน

เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน พร้อมจะทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ต้องการ หากหน่วยงานใดขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว ก็จะไม่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มี เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงานย่อมส่งผลให้ผลงานตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานและทำงาน อย่างขาดประสิทธิภาพ

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 57) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสำคัญอย่างมากและมีเพราะการที่ครูมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูทุกโรงเรียนจะต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจะส่งผลให้องค์กรนั้นๆ มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุ เป้าหมายที่ต้องการทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสบผลสำเร็จ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรนั้น

นนทวิ จุลจันทร์ (2567, หน้า 49) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการใช้แรงจูงใจเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยครูเป็นผู้ที่มีหน้าที่สำคัญในการให้ความรู้และพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ครูทำงานได้ดีขึ้น และส่งผลต่อความสำเร็จของผู้เรียนและองค์กรการศึกษา

2.2.6 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และนำเสนอองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีดังต่อไปนี้

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1962, pp. 99-122) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงาน การเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. ความสัมพันธ์ในองค์กร
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

มาสโลว์ (Maslow, 1970, p. 38) กล่าวว่าไว้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ความสัมพันธ์ในองค์กร
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
5. ความต้องการการดำรงชีวิต

ปิยวรรณ งามสง่า (2564, หน้า 15) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในตัวบุคคลที่ถูกกระตุ้น เป็นแรงผลักดันให้บุคคลดำเนินการหรือกระทำการต่าง ๆ ออกมาทางพฤติกรรมในด้านการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม โดยมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดหมาย ให้เป็นผลสำเร็จออกมาตามเป้าหมายที่ต้องการด้วยความเต็มใจของบุคคล องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 15) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้าบุคคล ซึ่งอาจเกิดจาก สิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหว เพื่อทำให้เกิดอิทธิพล เหนือพฤติกรรมของบุคคล อันจะทำให้เกิดความรู้สึกภายในที่เป็นพลัง หรือแรงผลักดันให้บุคคล กระทำอย่างหนึ่งอย่างใดหรือแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเฉพาะอย่างที่ต้องการ โดยแรงจูงใจเป็นพลังงานที่ทำให้เกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรงขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) นำไปสู่เป้าหมาย (Goals) หรือรางวัล (reward) ทั้งนี้การกระตุ้นหรือการเร้าที่จะ ดำเนินการเพื่อสนองความต้องการหรือความปรารถนาต่างๆให้เป็นที่พอใจนั้น จะมีทั้งวิธีการเชิง บวก และเชิงลบ โดยแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่ง ที่ช่วยทำให้การทำงาน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ด้าน คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ
2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล
3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา
4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ
5. ความดึงดูดใจทางสังคม
6. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง
8. ความสัมพันธ์ในองค์กร

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาพที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้บุคคล เกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมออกมา ทั้งที่เป็นพฤติกรรมโดยสัญชาตญาณและพฤติกรรม จากการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการองค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ

1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. เงินเดือนและผลตอบแทน
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
4. นโยบายและการบริหารงาน
5. ความสัมพันธ์ในองค์กร
6. ความสำเร็จของงาน
7. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 79) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งถูก กระตุ้น โดยสิ่งเร้าให้แสดงพฤติกรรมความสามารถ หรือพลังให้เกิดการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ ความปรารถนา หรือความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและ แรงจูงใจภายนอก โดยที่แต่ละคน จะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งที่เหมาะสมที่สุดและมี ความแตกต่างกันโดยพฤติกรรม ที่แสดงมักจะมาจากลักษณะของบุคคลบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ขององค์กร ผู้บริหารเป็นผู้ที่มี

บทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้ผู้ตามเกิดเจตคติที่ดีหรือ ความรู้สึกในทางบวกก่อให้เกิด การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด องค์ประกอบ ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 70) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งเร้าหรือปัจจัย รวมทั้งกระบวนการต่างๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมา อย่างมีทิศทางและเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการโดยมีแรงขับหรือแรงผลักดันจากภายในตัวบุคคล และสิ่งจูงใจที่เกิดจากการจูงใจภายนอกทำให้บุคคล แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ด้วยความพึงพอใจ ตั้งใจและเต็มใจ เป็นสิ่งที่ชี้ ทิศทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ผู้ที่จะทำ การจูงใจต้องเข้าใจบุคคลหรือกลุ่มคนที่ต้องการจูงใจ ว่ามีความต้องการหรือความคาดหวังอย่างไรและ ต้องศึกษาตัวบุคคลนั้นหรือกลุ่มคนนั้น ๆ ว่ามีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์อย่างไรเพื่อค้นหา ปัจจัยที่จะนำมาสร้างแรงจูงใจในการกระตุ้นให้เกิด พฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงานจนส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ และดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพนั้นให้อยู่กับองค์กร องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. การได้รับความยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 70) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนาความคาดหวังพลังกดดันและสิ่งล่อใจมาเป็นแรงผลักดัน ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสิ่งสนองเหล่านี้จะประกอบไปด้วยปัจจัยแห่งความต้องการ พื้นฐานโดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง โดยอาศัยการบริหาร

การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัดเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อองค์กรอย่างมีคุณภาพมากที่สุดองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. ความสัมพันธ์ในองค์กร
3. การได้รับความยอมรับนับถือ
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 62) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึงพลังผลักดันให้ครูเกิดความพยายามในการ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีด้วยความมุ่งมั่น แรงจูงใจช่วยเสริมแรงให้ครูมี ความสุขกับการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

1. การได้รับความยอมรับนับถือ
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความสำเร็จของงาน
5. ความสัมพันธ์ในองค์กร

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 55) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึงแรงกระตุ้นในด้านบวกที่ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพของครูในโรงเรียน องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
3. ความสัมพันธ์ในองค์กร
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
5. เงินเดือนและผลตอบแทน

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึงสภาวะที่เป็นแรงกระตุ้น หรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้ครูเกิดพฤติกรรม

หรือแสดงพฤติกรรมที่ อายากจะทำงาน ให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการ ที่มีอยู่ภายใน เพื่อจูงใจ ให้ชอบและรักงานที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการและมีความ พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด องค์กรประกอบ ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
2. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน
3. ด้านความสำเร็จของงาน
4. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
6. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

กรณาธิป ชินวงษ์ (2566, หน้า 8) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. ความต้องการการดำรงชีวิต
2. ความสัมพันธ์ในองค์กร
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

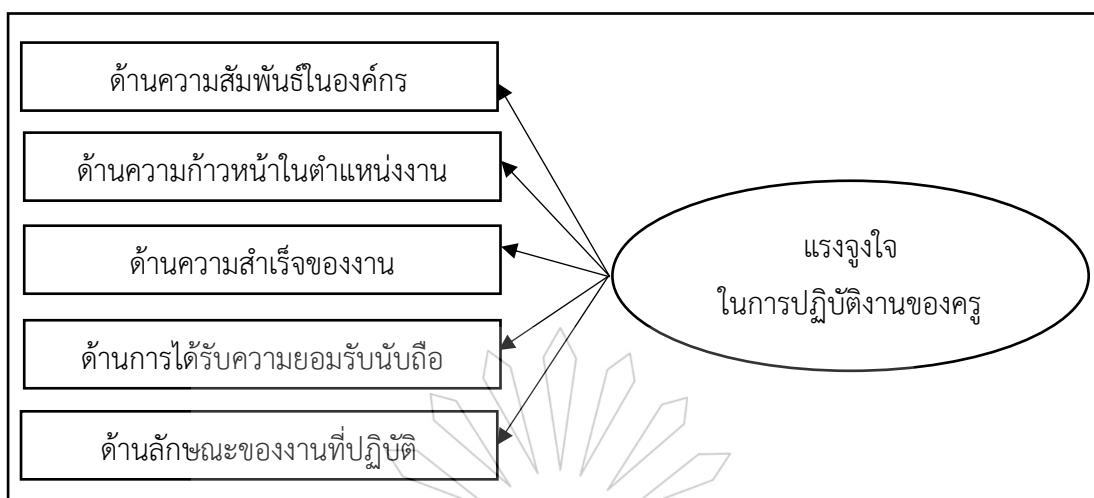
จากการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 12 แหล่ง ได้แก่ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1962), มาสโลว์ (Maslow, 1970), ปิยวรรณ งามสง่า (2564) อรรวรรณ, ภัทรดำเนินสุข (2564) ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564), มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565), กาญจนา พรัดขำ (2565), กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565), สรายุทธ ชูยก (2565), พรรษา บริบูรณ์ (2565), สมศักดิ์ ยางเปือก (2566) และกรณาธิป ชินวงษ์ (2566)

ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	ผู้วิจัย												ความถี่	
	1.แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1962)	2.มาสเตอร์ (Maslow, 1970)	3.ปิยวรรณ งามสง่า (2564)	4.อรุวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564)	5.ขจรศักดิ์ ธรรมธชกุล (2564)	6.มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565)	7.กาญจนา พัดขำ (2565)	8.กมลพร พงศ์เชียงใหม่ (2565)	9.สรายุทธ ชุยก (2565)	10.พรราชา บริบูรณ์ (2565)	11.สมศักดิ์ ยางเบือก (2566)	12.กรณิธิป ชิมวงษ์ (2566)		
1. ด้านความต้องการการดำรงชีวิต													✓	2
2. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
4. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน					✓					✓	✓			3
5. ด้านความสำเร็จของงาน	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10
6. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ			✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓		7
7. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
8. ด้านความรับผิดชอบ						✓	✓	✓				✓		4
9. ด้านนโยบายและการบริหารงาน						✓								1
10. ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ						✓								1
11. ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ					✓									1
12. ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล					✓									1
13. ด้านสิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา					✓									1
14. ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ					✓									1
15. ด้านความตั้งใจทางสังคม					✓									1
16. ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในกรทำงานอย่างกว้างขวาง					✓									1
รวม	3	5	5	8	7	5	5	4	6	5	6	3		62

จากตารางที่ 2.3 เห็นได้ว่า ผลของการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ได้จากการสังเคราะห์มี 16 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งสามารถแสดงเป็นโมเดลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โมเดลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดนักวิชาการ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูข้างต้น มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) ด้านความสำเร็จของงาน 4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และ 5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร เป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

อรรถพร ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง สิ่งที่ทำให้คนรู้สึก ว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน คือความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันด้วยความรักสามัคคี การผสมรวมของความแตกต่างระหว่างบุคคล ความยินดีและความสะอาดใจ ในการสร้างความสัมพันธ์ การหลอมรวมกันของคนในสังคม ความร่วมมือกันดีในการทำงาน

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนใน โรงเรียนเดียวกันการให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานงานส่วนตัว และงานส่วนรวม

กมลพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู ก่อให้เกิด ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ เพื่อนร่วมงาน มีความจริงใจต่อกันในหน่วยงานมีระบบการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาวางตัวได้นำเลื่อมใสศรัทธา เป็นกันเองและเข้าใจครู มีความรู้สึกเป็นส่วน หนึ่งของกลุ่มและให้คำแนะนำซึ่งกัน ซึ่งการได้รับการยอมรับยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชาจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใน สถานศึกษาหรือองค์กร ในการติดต่อสื่อสารฟังพาดำศัย ให้ความร่วมมือให้ความช่วยเหลือ ในการ ปฏิบัติงาน จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ในการให้กำลังใจ ยอมรับและแลกเปลี่ยนความ

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง การร่วมมือปฏิบัติงานช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เป็นทีมและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานให้คำแนะนำ ซึ่งกันและกันจนงานประสบผลสำเร็จ

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 14) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง การประสาน สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ให้มีความสามัคคีกัน ในกลุ่ม สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการ แนะนำเมื่องาน ไม่บรรลุผลสำเร็จ การให้การสนับสนุน และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ความสนิท สนมกลมเกลียวกัน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจ เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในองค์กรแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ

ดังนั้น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง การร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันภายในองค์กร จนเกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม มีการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจ มีการเสริมแรงทางบวกจากผู้บังคับบัญชา ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศการทำงาน ที่สนับสนุนการร่วมมือ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจาก ความสัมพันธ์ที่ระหว่งครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจ ในการทำงานช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และกระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขมากขึ้น

2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เป็นพฤติกรรม ที่สะท้อนถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ความเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ซึ่ง ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน โดยมีโอกาสได้เลื่อนขั้น หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น มีระบบขั้นตอน และหลักเกณฑ์ ที่เป็นธรรมในการเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ที่สูงขึ้น

ได้รับโอกาสให้ศึกษาต่อ อบรมสัมมนาไปศึกษาดูงาน ตามสถานที่ต่างๆหรือการทำกิจกรรมที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งและวิชาชีพ หรือมีการมอบรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดี เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ โดยกระบวนการในการพิจารณาความดี ความชอบอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม และชัดเจน การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยประเมินจากปริมาณ งานและคุณภาพของงาน มีการให้ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสให้เกิดความก้าวหน้า ในงานที่ทำ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง เช่น การศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน บังเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

กมลพร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในงาน ได้รับ การเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงานให้สูงขึ้น ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาสูงขึ้น ได้รับ พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงาน และความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อ เพิ่มทักษะในวิชาชีพของตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มา ปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและ องค์กร

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับโอกาส ในการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหรือได้รับการสนับสนุนในการพัฒนา ความรู้ ความสามารถด้วยความยุติธรรม รวมถึง การให้โอกาสไปศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ หรือสอบแข่งขัน เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถในการ ปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สถานภาพของบุคคลในการทำงานในทางที่ดีขึ้น

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ รับผิดชอบให้เจริญขึ้นด้วยความสามารถของตน ทำให้ผู้อื่น ยอมรับและยินดีในผลงานของตน และ ประสบผลสำเร็จในชีวิตที่เลื่อนตำแหน่งไปงานไปเรื่อย ๆ

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 13) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ ที่สูงขึ้น ตามทักษะ ความสามารถ เวลาในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งอาจจะออกมา ในรูปแบบ ของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจึงเป็น แรงจูงใจในการทำงาน และพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพงาน โดยโอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่เกิดขึ้นนั้น ควรเป็นไปอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐาน

ดังนั้น ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับโอกาสในการเติบโต ในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่ง ในการปฏิบัติงาน การได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นความสามารถ และระยะเวลา ในการทำงาน การมีโอกาสดำเนินพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น ความก้าวหน้าเหล่านี้เป็นปัจจัย หนึ่งที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านความสำเร็จของงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ด้านความสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมที่สะท้อน ถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 9) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการ ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทุ่มเทและรู้จักแก้ปัญหา ที่จะเกิดขึ้นจนเป็นที่ พอใจของตนเอง ของตนเอง ผู้บริหารโรงเรียน และเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิด ความรู้สึกภาคภูมิใจ ทำให้ เกิดแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป รวมทั้งได้รับความ ช่วยเหลือและร่วมมือในการ ปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งงานที่ทำนั้นอาจเป็นงานที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 11) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครู สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เสร็จ ลื่น ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถ ให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงานจึงเกิด ความพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น และรู้สึกภูมิใจ เมื่อผู้บังคับบัญชาพึงพอใจในผลงาน รวมทั้งเมื่อ งานประสบผลสำเร็จทำให้ครูเกิดความรู้สึกพึงพอใจ และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้ดี ยิ่งขึ้น

กมลรพัชร พงศ์เชียงใหม่ (2565, หน้า 9) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับ มอบหมาย ทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหา ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้และประสบ ความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิด ประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครู เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจ ในการใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 10) กล่าวว่าไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคล สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย จนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และได้รับคำชมเชย

จากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิด ความพึงพอใจในตนเองในการปฏิบัติงาน หรือสามารถ แก้ปัญหาต่างๆได้สำเร็จ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ก่อให้เกิดความมุ่งมั่น ความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติ ตน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 8) กล่าวไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่พอใจ กับงานและสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบผลสำเร็จและได้รับยกย่องเมื่อปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายทำให้มีแรงกระตุ้นที่จะทำงาน ต่อไป

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การทำงานด้วยความรวดเร็ว และด้วยความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ทำให้งาน ไม่ค้างค้ำ ไม่ละทิ้ง หรือหลงลืมงานได้ เมื่องานไม่ค้างค้ำสภาพจิตในการทำงานก็ดีด้วย ผู้ปฏิบัติงาน จะมี แรงจูงใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเอง มีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงาน ทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และจะเกิดความรู้สึกพอใจ ซึ่งอาจเป็นงานที่ได้รับ มอบหมายหรือไม่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาก็ตามจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิด ความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

ดังนั้น ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ บุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจ และความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีการทำงานอย่าง มีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน จนเกิดการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการทำงาน ครูสามารถเห็นผลลัพธ์ของการทำงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร จะทำให้รู้สึกมี กำลังใจ มีความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวเอง มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความเต็มใจทำงานที่ รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ครูทำงาน อย่างมุ่งมั่นและมีความสุข

4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ เป็นพฤติกรรม ที่สะท้อนถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

มะสุกรี ตายะกาเร้ง (2565, หน้า 9) กล่าวไว้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือและให้การ ยอมรับใน ความสามารถในการปฏิบัติงาน จากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน และบุคคลจากหน่วยงานอื่น ร่วมยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ สนับสนุน ชื่นชม ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจ ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ดียิ่งขึ้น จน เกิดความภาคภูมิใจ มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 11) กล่าวว่า การที่ครูได้รับการยอมรับนับถือไม่มาจากผู้บังคับบัญชาหรือครูในโรงเรียนเดียวกันและบุคคลอื่นๆ การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และการให้กำลังใจหรือการ แสดงออก สามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง สำเร็จจุล่ง ผลงานได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานอย่างอิสระ

กมลพร พงศ์เสียงใหม่ (2565, หน้า 9) กล่าวว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง ท่านได้รับการรับฟังเมื่อมีปัญหาจากหัวหน้างาน การได้รับคำชมเชย เชื่อถือมีความไว้วางใจ จากหัวหน้างานในด้านความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับ งานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ได้รับคำชมเชยเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จหรือสร้างผลงานให้แก่องค์กรสิ่งหนึ่ง ที่บุคคลต้องการ คือการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน สังคมหรือบุคคลอื่นๆ ก่อให้เกิดความ ภาคภูมิใจ และมีผลในการกระตุ้นจิตใจที่จะทำงานให้ดีขึ้น

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ของแต่ละบุคลากร ทำทนายให้ลงมือปฏิบัติเป็นงาน ที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชย ได้รับความเชื่อถือ และไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงานสำคัญต่าง ๆ ในองค์กร รวมถึงเป็นบุคคลที่สามารถวางแผน ร่วมแสดง ความคิดเห็น หรือเป็นผู้นำในการแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานในบางโอกาส

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไปในสังคมให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชม ยินดี การให้เกียรติและยอมรับ ในความรู้ ความสามารถ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ได้รับความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การได้รับโอกาสเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ดังนั้น ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องชมเชย การได้รับการแสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ สามารถทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จจุล่ง และได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน การที่ครูได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ จะช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพ และเป็นแรงจูงใจให้ครูพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษา

มาตรฐานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น การยอมรับนับถือเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูมีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเอง เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะ ดังนี้

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 15) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

พรรษา บริบูรณ์ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ ตรงกับความรู้อุณหภูมิความสามารถ ของแต่ละบุคลากร ทำทนายให้ลงมือปฏิบัติ เป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถ ตรงกับความต้องการและถนัดของตนเอง เป็นงานที่ทำทนาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิด ความกระตือรือร้น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดการพัฒนาตนเอง และต้องเป็นงานที่มีอิสระใน การทำงานส่งผลให้เกิดความชอบ ความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็ม ใจเต็มความสามารถ

กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูปฏิบัติอยู่ เป็นงานที่ทำให้ครูรู้สึกสนใจและ ทำทนายความสามารถได้ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และความสามารถอย่างเต็มที่ ส่งเสริมหรือกระตุ้น ให้ครูมีความตื่นตัวและสามารถทำงาน ได้อย่างอิสระ เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถความถนัด และครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ได้ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา และตัดสินใจในงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน และมีขวัญกำลังใจ ที่จะทำงานที่ได้ให้สำเร็จลงได้ด้วยดี

มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 9-10) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติงานให้สำเร็จตรงตามนโยบายและบรรลุลวัตถุประสงค์ ของผู้บังคับบัญชาพอใจ ในงานที่ปฏิบัติ การเลือกงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง มีอิสระ ในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน ทำทนาย การปฏิบัติงานมีขั้นตอน วิธีการ และเป้าหมายที่ชัดเจนโดยไม่เกิด ความเบื่อหน่าย มีการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดความ พพอใจ ในการปฏิบัติงาน

สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ของบุคลากร เป็นงานที่ถนัด น่าสนใจ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้น

อย่างเต็มที่ มีความรู้สึกพอใจในภาระหน้าที่และเอาใจใส่ ขยัน เสียสละ มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคีและสบายใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ดี รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หรือทำงานได้เสร็จในเวลาที่กำหนด ซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จ ในการบริหารองค์กร

ดังนั้น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลมีความพึงพอใจและมีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทาย สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความหลากหลาย ความน่าสนใจ การจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ครูที่รู้สึกว่าหน้าที่ของตนมีความหมายและเป็นประโยชน์ จะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น การทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะของครู จะส่งผลให้ครูมีความสุขและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น



ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ด้าน ความสัมพันธ์ใน องค์กร	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร การ ร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่ง กันและกัน การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ภายในองค์กร จนเกิดความพึงพอใจใน บรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็น ทีม มีการยกย่อง ชมเชย การแสดง ความยินดี ส่งเสริมการสร้างขวัญ กำลังใจ มีการเสริมแรงทางบวกจาก ผู้บังคับบัญชา ทุกคนมีส่วนร่วมในการ สร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุน การร่วมมือ การสื่อสารที่เปิดกว้าง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็น ปัจจัยที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูมีความพึง พอใจในการทำงานช่วยเพิ่มความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และกระตุ้น ให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมี ความสุขมากขึ้น</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร 2. ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับบุคคล ภายในองค์กรอย่างยิ่ง 3. ท่านมีความพึงพอใจในบรรยากาศ ของการทำงานร่วมกันเป็นทีม 4. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การ แสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา 5. ท่านได้รับการส่งเสริมการสร้าง ขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา 6. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้าง บรรยากาศการทำงานที่สนับสนุน การร่วมมือกันภายในองค์กร 7. ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อัน เกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ใน สถานศึกษา 8. ท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา 9. ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร 10. ท่านมีความสุขกับการได้ทำงาน ร่วมกันภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
2. ด้าน ความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสําราษฎร์ธานี ชุมพร การที่ บุคคลได้รับโอกาสในการเติบโตใน อาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน ความรู้สึกพึงพอใจ ต่อ สภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน การ ได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่ สูงขึ้นความสามารถ และระยะเวลาใน การทำงาน การมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และ ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถ ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น ความก้าวหน้าเหล่านี้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น เป็นแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นพัฒนา ทักษะการสอน ความรู้ และ ความสามารถของตนเอง เพื่อให้มี ความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p>11. ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตใน อาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน</p> <p>12. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจ ต่อ สภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงานภายใน องค์กร</p> <p>13. ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หน้าที่ ที่สูงขึ้นตามความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน</p> <p>14. ท่านมีโอกาสได้พัฒนาตนเอง ในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน</p> <p>15. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงาน ภายในองค์กรมากขึ้น</p> <p>16. ท่านมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการ งานอย่างต่อเนื่อง</p>
3. ด้าน ความสำเร็จของ งาน	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการ บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสําราษฎร์ธานี ชุมพร</p>	<p>17. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิด จากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วง ด้วยดี</p>

ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
	การที่บุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจและความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง มีการทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน จนเกิดการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการทำงาน ครูสามารถเห็นผลลัพธ์ของการทำงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร จะทำให้รู้สึกมีกำลังใจ มีความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตัวเองมีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว ซึ่งความสำเร็จในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ครูทำงานอย่างมุ่งมั่นและมีความสุข	18. ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี 19. ท่านมีการทำงานได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ 20. ท่านมีการทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน 21. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม 22. ท่านสามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 23. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและบุคลากรอื่นภายในองค์กร 24. ท่านมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว
4. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษาสสุราษฎร์ธานี ชุมพร การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับการยกย่องชมเชย การได้รับการแสดงความยินดี การได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือ สามารถทำงาน	25.ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร 26. ท่านได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร 27. ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร

ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
	<p>อย่างไรอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วง และได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน การที่ครูได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ จะช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพ และเป็นแรงจูงใจให้ครูพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษามาตรฐานและพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น การยอมรับนับถือเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูมีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเองเกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>28. ท่านสามารถทำงานอย่างไรอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี</p> <p>29. ท่านได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน</p> <p>30. ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>31. ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษามาตรฐานให้ดียิ่งขึ้น</p> <p>32. ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>33. ท่านมีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเองจนเกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น</p>
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	<p>ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร การที่บุคคลมีความพึงพอใจและมีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทาย สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความหลากหลาย ความน่าสนใจ การจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์การจัดกิจกรรม</p>	<p>34. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ</p> <p>35. ท่านมีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ</p> <p>36. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ</p> <p>37. ท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์</p>

ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
	นักเรียน หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน ครูที่รู้สึกว่าการเรียนการสอนมีความหมายและเป็นประโยชน์ จะมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น การทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะของครู จะส่งผลให้ครูมีความสุขและมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น	38. ท่านมีการจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนหรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน 39. ท่านรู้สึกว่าการเรียนการสอนมีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร 40. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น 41. ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะเฉพาะด้าน

2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้มีการกล่าวถึงประวัติความเป็นมา อีกทั้งจัดทำนโยบายของสำนักงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาของได้จัดทำนโยบายของสำนักงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับนโยบายแผนในระดับต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และจุดเน้น ดังรายละเอียด ต่อไปนี้ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับนโยบายแผนในระดับต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์และค่านิยมองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.3.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร แต่เดิมเป็นศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ศูนย์ที่ 10 (ศมก.) สุราษฎร์ธานี - ชุมพร เป็น 1 ใน 41 ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ได้มีการทำพิธีเปิดที่ทำการศูนย์ประสานงาน เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ.2552 โดยมี นางประภาศรี อู๋ยามรัฐิติ ผู้อำนวยการโรงเรียนสุราษฎร์ธานี ในขณะนั้น ดำรงตำแหน่งประธานศูนย์ ต่อมาได้มีการประกาศให้เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2553 และในปี พ.ศ. 2564 ได้มีการประกาศแบ่งส่วนราชการใหม่จากเดิมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 42 เขต เป็น 62 เขต

และเปลี่ยนชื่อสำนักงานเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ตั้งอยู่ ณ อาคารเลขที่ 261/29 ถนนอำเภอ ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี บริหารงานโดยมี นางประภาศรี อูยามวิจิตร ผู้อำนวยการโรงเรียนสุราษฎร์ธานี รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 9 พฤษภาคม 2552 จนถึงวันที่ 9 ธันวาคม 2553, นายเสริมศักดิ์ ดิษฐปาน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 10 ธันวาคม 2553 จนถึงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2556, นายสมบุรณ์ เรืองแก้ว ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556 จนถึง วันที่ 14 ตุลาคม 2559, นายภิญโญ จันทร์วงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 15 ตุลาคม 2559 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2560, นายสมชาย รongเหลือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560 จนถึงวันที่ 22 พฤษภาคม 2562, นายประพัทธ์ รัตนอรุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตั้งแต่วันที่ 23 พฤษภาคม 2562 จนถึงวันที่ 23 สิงหาคม 2564 และนายสมบุรณ์ เรืองแก้ว ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2566 ตามลำดับ

ปัจจุบันมี นายนรินธรณ์ แซงลำ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฯ รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาช่วงชั้นปีที่ 1 - 6 ใน 2 จังหวัด จำนวน 66 แห่ง ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี 44 แห่ง และ จังหวัดชุมพร 22 แห่ง

และเนื่องจากจังหวัดชุมพรมีระยะทางห่างไกลจากจังหวัดสุราษฎร์ธานี ประมาณ 200 กิโลเมตร จึงได้มีการเปิดศูนย์ประสานงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จังหวัดชุมพรขึ้นอีก 1 แห่ง เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2557 เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการติดต่อประสานงานราชการ

2.3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

วิสัยทัศน์ องค์กรคุณภาพ พัฒนาการศึกษายั่งยืน บนพื้นฐานความเป็นไทย

นิยามคำสำคัญของวิสัยทัศน์

1. องค์กรคุณภาพ หมายถึง องค์กรที่บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมยุคใหม่ และเครือข่ายความร่วมมือ
2. พัฒนาการศึกษา หมายถึง การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการ ด้วยระบบคุณภาพ
3. ยั่งยืน หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพให้เห็นผลลัพธ์ในระยะยาว ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบันสู่โลกอนาคต

4. ความเป็นไทย หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและพระบรมราโชบายของในหลวงรัชกาลที่ 10 มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา และการจัดการเรียนรู้

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติด้วยศาสตร์พระราชา สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ
2. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
3. พัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
4. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านทักษะทางด้านภาษา เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู
5. พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาปลอดภัย และปราศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ
6. จัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม ยุคใหม่ และเครือข่ายความร่วมมือ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย
2. สถานศึกษาน้อมนำเอาหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และพระบรมราโชบาย ด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 มาบูรณาการในการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตประจำวันได้
3. ผู้เรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม มีคุณภาพ และจบการศึกษาภายในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด
4. สถานศึกษามีการดำเนินงานแนะแนวเพื่อให้ผู้เรียนได้รับแนะแนวเพื่อได้ค้นพบแนวทางการเรียน และเป้าหมายชีวิตที่ตนเองชอบสามารถปรับ เปลี่ยนได้ตลอดระยะเวลาการเรียน

5. ผู้เรียนที่เป็นผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา ผู้พิการได้รับการพัฒนาสมรรถนะหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสม ตามความจำเป็น

6. ผู้เรียนกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษา และจบการศึกษาภายในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด

7. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

8. ผู้เรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ ระดับการศึกษาพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

9. สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ครู ให้เข้าถึงแพลตฟอร์มสื่อการเรียนรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การวัด ประเมิน และพัฒนาผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล

10. สถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนศักยภาพด้านการประเมินให้ครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สามารถสร้างและใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะความฉลาดรู้ของผู้เรียน ด้านการอ่าน ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านคณิตศาสตร์ในระดับชั้นเรียน เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ และส่งเสริมการประเมินความฉลาดรู้ตามแนวทางการประเมิน PISA และเตรียมความพร้อมรับการประเมินระดับนานาชาติ

11. สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) มีระบบการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ยึดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัด และความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Personalized Learning)

12. ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญ ด้านภาษา เทคโนโลยีดิจิทัล มีจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ และจิตวิญญาณความเป็นครู

13. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัย จากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ (ภัยจากยาเสพติด ภัยจากความรุนแรง ภัยจากการถูกล่วงละเมิดทางเพศ ภัยพิบัติต่างๆอุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน และภัยจากไซเบอร์) ทุกประเภท

1) ภัยที่เกิดจากการใช้ความรุนแรงของมนุษย์ (Violence)

2) ภัยที่เกิดจากอุบัติเหตุ (Accident)

3) ภัยที่เกิดจากการถูกละเมิดสิทธิ (Right)

4) ภัยที่เกิดจากผลกระทบทางสุขภาพทางกายและจิตใจ (Unhealthiness)

14. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

15. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

16. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสิ่งแวดล้อมศึกษาให้ความรู้ที่ถูกต้อง และสร้างนักเรียน ให้มีคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดี นำไปปฏิบัติที่บ้านและชุมชน

17. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

18. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

19. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

20. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการนำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

21. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

22. สถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา สถานศึกษาในเขตพื้นที่ลักษณะพิเศษ โรงเรียนคุณภาพและโรงเรียนที่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพ (Stand Alone) ได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษาตามบริบท เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

23. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และเครือข่ายความร่วมมือ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ปลอดภัย ส่งเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม บนพื้นฐานความเป็นไทย

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเสริมโอกาส และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ค่านิยมองค์กร

ยิ้มแย้มแจ่มใส ว่องไวทุกงาน บริการประทับใจ มีวินัยและคุณธรรม

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษาแนวทาง ออกแบบ และดำเนินการวิจัย โดยการศึกษาวิจัยเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

จิตติสรภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 61) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลวิจัยพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับมาทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อการประเมินผลรายด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งนี้ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นมาได้มีปัจจัยหลักที่เป็นองค์ประกอบสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถควบคุมคุณธรรม มีทักษะการบริหารงานอย่างมีวุฒิภาวะเข้าใจในสภาพการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 126) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2. เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมาก พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และไปในทิศทางเดียวกัน โดยความสัมพันธ์จะประกอบไปด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นนี้ ได้สร้างแรงจูงใจในมิติต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อทางราชการเป็นอย่างดีส่งผลให้บุคลากรครูในโรงเรียน มีทัศนคติ มีการแสดงออกทางอารมณ์ หรือลักษณะทางกายภาพที่ดีมากขึ้น

ชนันท์สรณ์ ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 112) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา 2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลาตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา 3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา 3 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา มีการวิเคราะห์ข้อมูล 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก โดยมีการจำแนกตัวแปรจากเพศพบว่าครูผู้สอนเพศหญิงมีความคิดเห็น ที่ประกอบด้วยความสมเหตุสมผลมากกว่าเพศชาย อีกทั้งการจำแนกตามตัวแปรขนาดสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รวมถึงการจำแนกตัวแปรคือประสบการณ์ทำงานระหว่างครูที่มีประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า 10 ปี จะมีทัศนคติเชิงบวกเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีการใส่ใจรายละเอียดกับครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของแนวทางการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้เหตุผลหรือปัจจัยดังกล่าวส่งผลทางอารมณ์ความรู้สึกของครูเป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น สติปัญญา อารมณ์ สังคม แต่ละบุคคลจะมีคุณสมบัติเฉพาะตัว ที่ทำให้แต่ละบุคคลแตกต่างกันเป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและเพิ่มความ เป็นมืออาชีพในตำแหน่งงานนั้นมากขึ้น

พรพรรณณี คำทอง (2565, หน้า 64) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้บริหารสถานศึกษามีการคิดตัดสินใจโดยยึดค่านึงถึงคุณธรรม จริยธรรม มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน โดยค่านึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลมุ่งเน้นสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ส่งเสริมทัศนคติเชิงบวกให้แก่ครู และเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งส่งเสริมการคิดการแสดงออกให้ครูหรือเพื่อนร่วมงานได้แสดงเหตุผล และแสดงทรรศนะ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุด ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาเข้าสู่ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) แบ่งเป็น 3 ทักษะหลักๆ คือ ทักษะการเรียนรู้ ในส่วนของการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้ทันต่อยุคสมัย โดยต้องมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่หรือ Life Long Learning ต่อมาคือ ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การรู้เท่าทันเทคโนโลยีสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียน และสุดท้าย คือ ทักษะชีวิต คือ เข้าใจตนเองและรู้จักปรับตัวเข้ากับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ชลธิรา ชาวบ้านกร่าง (2566, หน้า 112-113) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 2. การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) การสร้างขวัญและกำลังใจรองลงมา 2) เป็นต้นแบบนำทาง 3) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น 4) สร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) กล้าทำหยาต่อกระบวนการและการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร 2) สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงาน 3) เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน 4) การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ 5) การทบทวนและปรับปรุง และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกันอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดวงใจ นามลังกา (2567, หน้า 54) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น การสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วมการสร้างขวัญกำลังใจ การเป็นต้นแบบนำทางและความกล้า ท้าทายต่อกระบวนการ และ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ประกอบด้วยหลายแนวทาง เช่น ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้สามารถให้คำแนะนำแก่ครูได้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเปิดรับฟังความคิดเห็น ใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และวิธีการดำเนินงานร่วมกัน และเลือกแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่เหมาะสม พร้อมยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และส่งเสริมครูในทุกด้านตามความสนใจ สร้างแรงบันดาลใจ เสริมแรง และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการเผยแพร่ผลงาน และรางวัลของครูผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน และร่วมแสดงความยินดีแก่ครูในโอกาสต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ภิญญภัฏญ เรือนทองดี (2568, หน้า 60) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนบ้านปล่องเหล็กมอญการะเวกการบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีวัตถุประสงค์

การวิจัย คือ 1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนบ้านปล่องเหลียม จังหวัดสมุทรสาคร 2. เพื่อทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนบ้านปล่องเหลียม จังหวัดสมุทรสาคร ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนบ้านปล่องเหลียม องค์การบริหารส่วน จังหวัดสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนบ้านปล่องเหลียม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.51, \sigma = 0.57$) เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจาก มากไปน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\mu = 4.59, \sigma = 0.60$) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\mu = 4.51, \sigma = 0.57$) ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ ($\mu = 4.49, \sigma = 0.62$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\mu = 4.37, \sigma = 0.63$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.57-0.63 ตามลำดับ และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนบ้านปล่องเหลียม องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร เป็นพหุแนวทาง โดยนำข้อคำถามมาเป็นประเด็นเพื่อหาแนวทางพัฒนาจำนวน 4 ซึ่งประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา จึงเป็นภาวะผู้นำที่ช่วยกระตุ้นและสนับสนุน ให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของสถานศึกษาในระยะยาว

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โจเซฟ อาโต ฟอर्सัน, เरिक โอฟอสู-ดวามานา, โรสแมรี ออฟราโคมาห์ โอโปกุ และซามูเอล เอเวอร์กรีน แอดจาวอน (Joseph Ato Forson, Eric Ofosu-Dwamena, Rosemary Afrakomah Opoku and Samuel Evergreen Adjavon, 2021, p. 1) ได้ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน : การศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา โดยมีวัตถุประสงค์ คือตรวจสอบความสัมพันธ์ปัจจัย แรงจูงใจ ในการทำงานและการปฏิบัติงานของครู ในเขตเทศบาลเอฟฟุตู ของประเทศกานา ผลการวิจัยพบว่า ค่าตอบแทน การออกแบบงาน สภาพแวดล้อม และระบบผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาแรงจูงใจของครูในเขตเทศบาล

เสิร์ฟต ยาลชินคายา, โกเมน ดาคลี, ฟาห์รีเย อัลทินาย, เซห์รา อัลทินาย และอุมิท เคล (Servet Yalcinkaya, Gokmen Dagli, Fahriye Althinay, Zehra Altinay and Umit Kalkan, 2021, p. 1) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการริเริ่มของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อแรงจูงใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์ คือตรวจสอบผลกระทบของพฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบความเป็นผู้นำที่มีต่อแรงจูงใจของครู และสร้างแบบจำลองเพื่อทดสอบผลกระทบรูปแบบความเป็นผู้นำ ในโรงเรียนมัธยมในกลางเมืองมารีชา ประเทศตุรกี ผลวิจัยพบว่า พฤติกรรมการส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวข้องโดยตรงกับแรงจูงใจของครู และส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู

อันโตโนปูลู และคณะ (Antonopoulou et al., 2021, pp. 1-15) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและทักษะดิจิทัลในสถาบันอุดมศึกษาในช่วงการระบาดของโควิด-19 พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงขึ้นนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานในทางกลับกัน มีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างผลลัพธ์ของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำแบบเชิงรับ ซึ่งบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำแบบเชิงรับในระดับสูงนั้นเกิดขึ้นพร้อมกับการนำภาวะผู้นำทางดิจิทัลไปใช้ใน ระดับต่ำ

อาร์.เอ ซูไบดาห์, ซิสวอยู ฮาโยโน และอูดิน (R.A. ZUBAIDAH, Siswoyo HARYONO, Udin UDIN, 2021, p. 91) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความเป็นผู้นำของผู้อำนวยการและความสามารถของครูต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู : บทบาทของแรงจูงใจในการทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ คือเพื่อตรวจสอบผลกระทบของภาวะผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษาและสมรรถนะของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นเชิงประจักษ์ ในเมืองปาเล็มบัง จังหวัดสุมาตราใต้ ประเทศอินโดนีเซีย ผลวิจัยพบว่า สมรรถนะของครูผู้นำโรงเรียนใหญ่ และแรงจูงใจในการทำงานของครู มีผลเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของรัฐ ตรงกันความกับความคาดหวัง และแรงจูงใจในการทำงานของครู ไม่กลายเป็นตัวแปร

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ในบริบทสากลมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้ครูโดยการปรับเปลี่ยนวิธีคิด ทักษะคนคิด และการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกในปัจจุบัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 3,010 คน (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร, 2568, หน้า 9)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 341 คน ที่ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607-610)

3.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ดำเนินการกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกประชากรออกเป็นชั้นตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

3.2.2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นตามสัดส่วนของประชากรจริง โดยใช้วิธีการเทียบบัญญัติไตรยางค์ จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

แบบไม่ใส่คีน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการสุ่มเลือกโรงเรียนและครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนตามสัดส่วนที่กำหนด ทั้งนี้รายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างปรากฏตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	จำนวน สถานศึกษา	ครู	
		ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	31	577	65
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	18	950	108
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	13	1,008	114
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	4	475	54
รวม	66	3,010	341

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรในการวิจัย และสร้างเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล พัฒนาและประยุกต์จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ขนาดสถานศึกษา ข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ที่ได้ทำการสังเคราะห์จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถามการวัดระดับความคิดเห็น เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จำนวน 32 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert, 1967, หน้า 90) ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยสุด

ตอนที่ 3 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ที่ได้ทำการสังเคราะห์จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยข้อคำถามการวัดระดับความคิดเห็น เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำนวน 41 ข้อ โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert, 1967, หน้า 90) ดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยสุด

3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำมาวิเคราะห์โครงสร้าง เนื้อหาตามนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ศึกษา

3.4.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามจากนิยามเชิงปฏิบัติการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

3.4.3 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 องค์ประกอบ และข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 5 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้นจำนวน 73 ข้อ

3.4.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขด้านความครอบคลุมด้านเนื้อหา ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมในการใช้ภาษา

3.4.5 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสคราษ

3.4.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหาร การศึกษา หรือ การวัดและประเมินผลการศึกษา หรือ การวิจัยการศึกษา 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา 4 ปี ขึ้นไป พิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (Index of item objective congruence : IOC) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ส่วนข้อคำถามที่ขาดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อาจจะถูกตัดทิ้งไปหรือต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4.8 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try Out) กับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 30 คน นำผลมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งฉบับ ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ (Cronbach, 1990, pp. 202-204) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.871 ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น มากกว่า/น้อยกว่า 0.70 แบบทดสอบสามารถนำไปใช้ได้

3.4.9 นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช เพื่อส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายเวลาและสถานที่ขอรับแบบสอบถามคืน

3.5.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนแบบสอบถามที่จัดส่งไป จำนวน 341 ฉบับ ใส่คืนมา จำนวน 341 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

3.5.4 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ตรวจสอบความถูกต้องและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ วุฒิสูงสุดทางการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบตามแนวคิดการแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งคะแนนตามช่วง ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 278-281) ดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.6.3 วิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสําราษฎร์ธานี ชุมพร วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบตามแนวคิดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่เป็นมาตรฐาน ส่วนประมาณค่า แบ่งคะแนนตามช่วง ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 278-281) ดังนี้

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

3.6.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสําราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้วิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient, r) โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 286-290) ดังนี้

- 1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน
- 2) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง -1 และ +1 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน โดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้ายตามกัน แต่ถ้าเป็นไปในทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) สามารถพิจารณา ได้ดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ	1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	0.80 - 0.99	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	0.60 - 0.79	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	0.40 - 0.59	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	0.20 - 0.39	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	0.01 - 0.19	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ	0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.6.5 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปลผล ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

3.7.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

3.7.1.1 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Content Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 78)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{[\Sigma R]}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

ΣR แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.7.1.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient, 1990) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 109)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\Sigma s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อคำถาม

s_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายฉบับ

3.7.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.7.2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 38)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการเทียบค่าให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

3.7.2.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) หาค่าเฉลี่ยของคะแนนแบบสอบถาม (\bar{X})

โดยคำนวณจากสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 38)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

3.7.2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หาค่าความเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 66)

$$\text{สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{N(\sum X) - (\sum X^2)}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

3.7.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.7.3.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 83)

$$\text{สูตร } r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y

$\sum XY$ แทน ผลรวมระหว่างผลคูณชุด X กับ Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

n แทน จำนวนคู่ของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.7.3.2 การทดสอบค่าที เพื่อหาระดับนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 84)

$$\text{สูตร } t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

เมื่อ t แทน ค่าการแจกแจงความถี่แบบที (t - Distribution)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

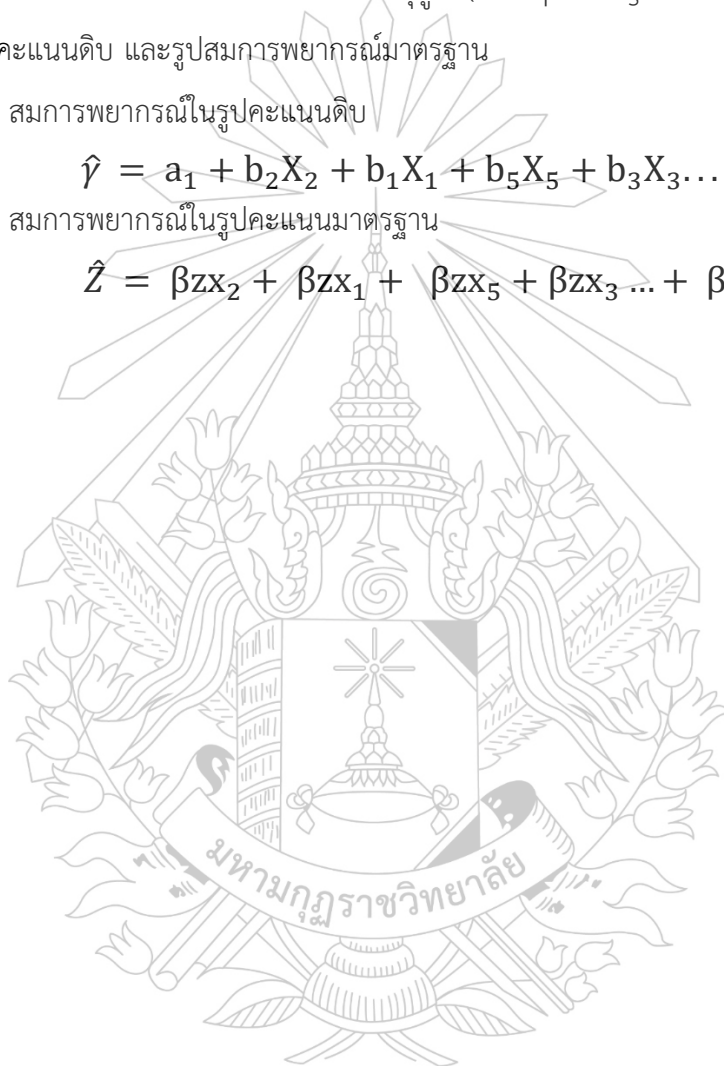
3.7.3.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในรูปสมการพยากรณ์คะแนนดิบ และรูปสมการพยากรณ์มาตรฐาน

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = a_1 + b_2X_2 + b_1X_1 + b_5X_5 + b_3X_3 \dots + b_kX_k$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = \beta_{zx_2} + \beta_{zx_1} + \beta_{zx_5} + \beta_{zx_3} \dots + \beta_{zx_k}$$



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าการแจกแจงแบบที (t -Distribution)
F	แทน	อัตราส่วนเอฟที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta, β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
S.E. _{EST}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
\hat{Y}	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
\hat{Z}	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
P	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญ (P -value)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
sig.	แทน	ค่าระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ

**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X ₂	แทน	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X ₃	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X ₄	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y ₁	แทน	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร
Y ₂	แทน	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
Y ₃	แทน	ด้านความสำเร็จของงาน
Y ₄	แทน	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
Y ₅	แทน	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 341 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนกลับมา จำนวน 341 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของ แบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
2. ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
4. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ เพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	130	38.12
หญิง	211	61.88
รวม	341	100.00
2. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	244	71.55
สูงกว่าปริญญาตรี	97	28.45
รวม	341	100.00
3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	182	53.37
6 – 10 ปี	93	27.27
ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	66	19.35
รวม	341	100.00
4. ขนาดสถานศึกษา		
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)	65	19.06
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)	108	31.67
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)	114	33.43
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	54	15.84
รวม	341	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 341 คน เมื่อพิจารณาจากเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 211 คน คิดเป็นร้อยละ 61.88 เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่เป็นวุฒิปริญญาตรี 244 คน คิดเป็นร้อยละ 71.55 เมื่อพิจารณาประสบการณ์การปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงต่ำกว่า 5 ปี 182 คน คิดเป็นร้อยละ 53.37 และพบว่าเมื่อพิจารณาขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 33.43

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดง ในตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.53	0.28	มากที่สุด
2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.28	มากที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.54	0.31	มากที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.53	0.29	มากที่สุด
ภาพรวม	4.53	0.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.53, S.D.=0.26) หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (\bar{X} =4.54, S.D.= 0.31) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (\bar{X} =4.53, S.D.= 0.28) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (\bar{X} =4.53, S.D.= 0.28) และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (\bar{X} =4.53, S.D.= 0.29)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน หรือการเรียนรู้	4.67	0.51	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หรือการเรียนรู้	4.49	0.57	มาก
3. ผู้บริหารมีการใช้วิสัยทัศน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.55	0.55	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.46	0.58	มาก
5. ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.56	0.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีความประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นตัวอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.48	0.57	มาก
7. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางความคิด	4.53	0.53	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.48	0.57	มาก
ภาพรวม	4.53	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.54) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร มีการสร้างแรงจูงใจต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.58)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่น ต่ออุดมการณ์ หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร	4.55	0.55	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.45	0.57	มาก
3. ผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้หลักการและเหตุผล	4.57	0.54	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการยึดมั่นในหลักการและเป้าหมาย ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.50	0.55	มาก
5. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม	4.50	0.55	มาก
6. ผู้บริหารมีการมุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.56	0.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.53	0.56	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการสร้างการยอมรับเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.48	0.55	มาก
9. ผู้บริหารมีการทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่น พร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้	4.57	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.53	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่น พร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.52) และผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้หลักการและเหตุผล ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.54) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่น ต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.55) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.57)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร คิดวิเคราะห์ หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์	4.52	0.54	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	4.59	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา	4.52	0.53	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.56	0.54	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อหาทางแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.53	0.56	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน	4.53	0.58	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.53	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.54	0.31	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.54) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.53) และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร คิดวิเคราะห์หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.53)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้าง ความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ	4.55	0.53	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.50	0.56	มาก
3. ผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับความต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล	4.57	0.52	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	4.48	0.56	มาก
5. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	4.57	0.51	มากที่สุด
6. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการแสดงความสามารถ ของบุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ	4.52	0.53	มากที่สุด
7. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการทำงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าในองค์กรมากยิ่งขึ้น	4.54	0.53	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการพัฒนา ตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตในหน้าที่การงานสู่ระดับที่สูงขึ้น	4.50	0.56	มาก
ภาพรวม	4.53	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.51) และ ผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับความต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.52) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.53) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.56)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เสนอเป็นภาพรวมและรายด้าน รายละเอียด ดังตารางที่ 4.7-4.12

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร		n = 341		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	4.53	0.29	มากที่สุด
2.	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.52	0.32	มากที่สุด
3.	ด้านความสำเร็จของงาน	4.57	0.29	มากที่สุด
4.	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.56	0.28	มากที่สุด
5.	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.54	0.30	มากที่สุด
ภาพรวม		4.54	0.24	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.24) เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน
โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.29) รองลงมา
คือ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.28) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.32)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร		n = 341		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร	4.63	0.51	มากที่สุด
2.	ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับบุคคลภายในองค์กรอย่างยิ่ง	4.50	0.57	มาก
3.	ท่านมีความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.53	0.54	มากที่สุด
4.	ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา	4.52	0.56	มากที่สุด
5.	ท่านได้รับการส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา	4.53	0.55	มากที่สุด
6.	ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนการร่วมมือกันภายในองค์กร	4.48	0.56	มาก
7.	ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา	4.55	0.52	มากที่สุด
8.	ท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา	4.54	0.53	มากที่สุด
9.	ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.53	0.53	มากที่สุด
10.	ท่านมีความสุขกับการได้ทำงานร่วมกันภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น	4.53	0.56	มากที่สุด
ภาพรวม		4.53	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.51) รองลงมา คือ ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา

(\bar{X} =4.55, S.D.=0.52) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับบุคคลภายในองค์กรอย่างดียิ่ง (\bar{X} =4.50, S.D.=0.57)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู		
	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน		
	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.50	0.56	มาก
2. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงานภายในองค์กร	4.49	0.53	มาก
3. ท่านได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตามความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน	4.55	0.53	มากที่สุด
4. ท่านมีโอกาสได้พัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.52	0.56	มากที่สุด
5. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น	4.56	0.53	มากที่สุด
6. ท่านมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.52	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.52, S.D.=0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น (\bar{X} =4.56, S.D.=0.53) รองลงมา คือ ท่านได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตามความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน (\bar{X} =4.55, S.D.=0.53) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (\bar{X} =4.50, S.D.=0.56)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 3 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.59	0.50	มากที่สุด
2. ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.60	0.53	มากที่สุด
3. ท่านมี การทำงานได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ	4.55	0.54	มากที่สุด
4. ท่านมี การทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ที่ชัดเจน	4.56	0.53	มากที่สุด
5. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้อย่างเหมาะสม	4.55	0.53	มากที่สุด
6. ท่านสามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	4.58	0.51	มากที่สุด
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นภายในองค์กร	4.51	0.55	มากที่สุด
8. ท่านมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว	4.58	0.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.57	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.53) รองลงมา คือ ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.50) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและบุคลากรอื่นภายในองค์กร ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.55)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 4 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ภายในองค์กร	4.54	0.50	มากที่สุด
2. ท่านได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ภายในองค์กร	4.57	0.50	มากที่สุด
3. ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร	4.55	0.53	มากที่สุด
4. ท่านสามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	4.62	0.50	มากที่สุด
5. ท่านได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน	4.54	0.54	มากที่สุด
6. ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	4.58	0.53	มากที่สุด
7. ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษามาตรฐานให้ดียิ่งขึ้น	4.55	0.54	มากที่สุด
8. ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.53	มากที่สุด
9. ท่านมีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเองจนเกิดความคิด สร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น	4.53	0.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.56	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ท่านสามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.50) รองลงมา คือ ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.53) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.53)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านที่ 5 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	n = 341		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ	4.53	0.51	มากที่สุด
2. ท่านมีความกระตือรือร้นต่อการทำงาน ในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ	4.54	0.54	มากที่สุด
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	4.53	0.53	มากที่สุด
4. ท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์	4.55	0.54	มากที่สุด
5. ท่านมีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	4.53	0.52	มากที่สุด
6. ท่านรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร	4.50	0.52	มาก
7. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น	4.56	0.51	มากที่สุด
8. ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะเฉพาะด้าน	4.60	0.51	มากที่สุด
ภาพรวม	4.54	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะเฉพาะด้าน ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.51) รองลงมา ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.51) ส่วนข้อที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.52)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยหาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน โดยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation of coefficient) แสดงได้ดังตาราง 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)					ผลรวม Y _{รวม}
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	
X ₁	.645 ^{***}	.547 ^{***}	.511 ^{***}	.544 ^{***}	.485 ^{***}	.656 ^{***}
X ₂	.680 ^{***}	.579 ^{***}	.516 ^{***}	.556 ^{***}	.529 ^{***}	.687 ^{***}
X ₃	.594 ^{***}	.543 ^{***}	.498 ^{***}	.523 ^{***}	.516 ^{***}	.643 ^{***}
X ₄	.641 ^{***}	.505 ^{***}	.564 ^{***}	.594 ^{***}	.522 ^{***}	.677 ^{***}
ผลรวม X _{รวม}	.722 ^{***}	.614 ^{***}	.590 ^{***}	.626 ^{***}	.580 ^{***}	.752 ^{***}

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาพรวมระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ภาพรวม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 หมายความว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r=.752$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ($r= .485$ ถึง $.680$) โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₂) กับ ด้านความสัมพันธ์

ในองค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=.680$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) กับด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r=.645$) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) กับด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_5) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.485$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

5.1 วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ(Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.14 และ 4.15

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) ในภาพรวมของการใช้อำนาจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	S.E.Est	F	Sig.
X_1, X_2, X_3, X_4, X_5	.754	.569	.564	.161	110.791	.000

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .754 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .569 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2), ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3), ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) สามารถรวมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2=.569$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนดิบ		คะแนน มาตรฐาน	t	Sig
	B	Std. Error	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.271	.156		8.150	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X ₁)	.153	.051	.178	3.024	.003
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₂)	.217	.054	.248	3.990	.000
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	.132	.045	.165	2.907	.004
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	.221	.049	.259	4.483	.000

R=.754 , R²=.569 , Adjusted R²=.564 , S.E.Est=.161 , F=110.791 Sig= .000

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X₁), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X₂), ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X₃), ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X₄) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 (R²=.569) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

5.2 วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเข้าสู่สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.16 และ 4.17

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

Model	R	R ²	Adjusted R ²	S.E.-Est
1	.687	.472	.471	.177
2	.732	.535	.533	.167
3	.747	.558	.554	.163
4	.754	.569	.564	.161

a. Predictors: (Constant), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

b. Predictors: (Constant), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

c. Predictors: (Constant), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

d. Predictors: (Constant), ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล, ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ, ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า รูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร นั่นคือ ด้าน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2 = .569$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .161

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	คะแนนดิบ		คะแนน มาตรฐาน	t	Sig
	B	Std.Error	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.271	.156		8.150	.000
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2)	.217	.054	.248	3.990	.000
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.221	.049	.259	4.483	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1)	.153	.051	.178	3.024	.003
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	.132	.045	.165	2.907	.004

R=.754 , $R^2=.569$, Adjusted $R^2=.564$, S.E.Est=.161 , F=110.791 Sig.= .000

จากตารางที่ 4.17 แสดงว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2=.569$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .161 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จำนวน 73 ข้อ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 341 คน ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 341 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร” สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อการพัฒนาสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจต่อการพัฒนาสถานศึกษา

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่น พร้อมทั้งจะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้หลักการและเหตุผล รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่นต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็นระบบ

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนัก ถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรม เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร คิดวิเคราะห์ หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับความต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

5.1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน

ที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร รองลงมาคือ ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับบุคคลภายในองค์กรอย่างดียิ่ง

2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น รองลงมาคือ ท่านได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตามความสามารถและระยะเวลาในการทำงาน สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3) ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี รองลงมาคือ ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและบุคลากรอื่นภายในองค์กร

4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านสามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รองลงมาคือ ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสนใจและทักษะเฉพาะด้าน รองลงมาคือ ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมาย และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

5.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .752 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (Y_1) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (Y_1) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_5) โดยมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

5.1.4 ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

1) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพรพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .754 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .569 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2 = .569$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

2) ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

เข้าสู่สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ตัวแปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_2) ด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 สามารถอธิบายการผันแปรแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ได้ร้อยละ 56.9 ($R^2=.569$) เมื่อนำปัจจัยดังกล่าวซึ่งเป็นตัวพยากรณ์ไปสร้างสมการพยากรณ์ สามารถสร้างสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.271 + 0.221 (X_4) + 0.217 (X_2) + 0.153 (X_1) + 0.132 (X_3)$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = 0.259 (X_4) + 0.248 (X_2) + 0.178 (X_1) + 0.165 (X_3)$$

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหาร ในการชี้แนะ วิสัยทัศน์ และสนับสนุนครูให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำและแรงจูงใจของครู รวมถึงความสัมพันธ์ ระหว่างสองตัวแปรดังกล่าว พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับแรงจูงใจ ของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมี นัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และให้ความสำคัญต่อความแตกต่างของครูแต่ละคน จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน ทั้งนี้ ผลการวิจัยสะท้อนถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาการบริหารงาน และยกระดับคุณภาพการศึกษาในเชิงปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ คำทอง (2565, หน้า 64) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ในระดับมากที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มุ่งสร้างแรงบันดาลใจ และส่งเสริมการคิดวิเคราะห์ และการแสดงออกของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล อันนำไปสู่การพัฒนาทักษะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และทักษะชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนา คุณภาพการบริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชณันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์ (2565, หน้า 112) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับดีมาก อีกทั้งยังพบความแตกต่างตามเพศ ขนาด สถานศึกษา และประสบการณ์ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้าง แรงจูงใจและพัฒนาศักยภาพของครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งผลให้ครูมีทัศนคติเชิง บวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตอิสราภาพ ใจอารีย์ (2564, หน้า 61) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถควบคุมคุณธรรมมีทักษะการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของบริบททางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ที่พบว่าภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 126) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในระดับมาก และมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ที่ดี ส่งผลให้ครูมีทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ครั้งนี้ที่สะท้อนถึงบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ปรากฏดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารมักประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และยอมรับในภาวะผู้นำ ขณะที่ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของครู มีการเอาใจใส่ สนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิลาวัลณ์ จันทะรังษี (2565, หน้า 102) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรีตราด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ขณะที่การจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูอยู่ในระดับมากที่สุด และทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริม สนับสนุน และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของครูในการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีส่วนช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้สูงขึ้น และส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาโดยรวม

2) การใช้อำนาจของผู้บริหารของสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการใช้อำนาจในด้านอื่น ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพรแต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นเพราะการกระตุ้นทางปัญญาต้องอาศัยเวลาและกระบวนการในการส่งเสริมให้ครูคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบกับภาระงานของครูที่หลากหลายและข้อจำกัดเชิงนโยบาย อาจทำให้การดำเนินการในด้านนี้ยังไม่เด่นชัดเท่าด้านอื่น อย่างไรก็ตามผลที่ยังอยู่ในระดับมากที่สุดสะท้อนว่าผู้บริหารยังคงให้ความสำคัญต่อการพัฒนากระบวนการคิดและศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2564, หน้า 80) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารอาจยังขาดการส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างเต็มที่ หรือการกระตุ้น

ให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรยังทำได้ไม่ทั่วถึงเท่ากับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าทั้งในมิติของแรงจูงใจและความก้าวหน้าของครู รวมถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านการส่งเสริมปัญญา ล้วนเป็นปัจจัยที่ต้องใช้กระบวนการทางความคิดและการสนับสนุนที่ซับซ้อน จึงส่งผลให้มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าปัจจัยด้านอื่นที่เห็นผลได้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากกว่าในระยะสั้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล โทธิ (2564, หน้า 103) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้สูงกว่าความคาดหวัง มีการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานด้านบุคคลในโรงเรียนมีความคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5.1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) ด้านความสำเร็จของงาน 4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ และ 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ครูยังได้รับการยอมรับ และเห็นคุณค่าในผลงานที่ปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน อีกทั้งลักษณะงานที่ปฏิบัติยังเอื้อต่อการใช้ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ จึงก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง และสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 216) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 ที่พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงานของครูอย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึง

ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โจเซฟ อาโต ฟอर्सัน และคณะ (Joseph Ato Forson et al., 2021, p. 1) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน : การศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา ที่พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทน การออกแบบงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ปัจจัยดังกล่าวเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสรีฟต ยาลซินคายา และคณะ (Servet Yalcinkaya et al., 2021, p. 1) ที่ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำและพฤติกรรมการริเริ่มของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อแรงจูงใจ ของครู ที่พบว่า พฤติกรรมส่วนบุคคลของผู้บริหารและรูปแบบความเป็นผู้นำ มีความสัมพันธ์โดยตรงและส่งผลเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเชิงริเริ่ม และแสดงบทบาทผู้นำอย่างเหมาะสม สามารถกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง

1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะ ครูให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยมุ่งหวังให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและความสำเร็จของภารกิจในหน้าที่ ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง นอกจากนี้การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและการยอมรับในความสำเร็จจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ยังเป็นแรงเสริมสำคัญที่ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการมุ่งมั่นพัฒนางานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้ด้านความสำเร็จของงาน มีระดับแรงจูงใจสูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ยางเปือก (2566, หน้า 158) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ครูให้ความสำคัญกับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดไว้ ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ ซึ่งเน้นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุน

การปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง นอกจากนี้ภาวะผู้นำดังกล่าวยังมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูงที่สุดดังกล่าว

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับอยู่ในระดับมากที่สุด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการได้รับความยอมรับนับถือที่อยู่ในระดับสูงนั้นเป็นเพราะครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการมอบหมายงานสำคัญ และได้รับความเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงานในการร่วมแก้ปัญหา โดยทุกคนต่างศรัทธาในความรู้ความสามารถและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเนื่องจากเป็นงานที่ส่งเสริมให้ครู ได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นงานที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และครูรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถและมีคุณค่าต่อสถานศึกษา นอกจากนี้ในด้านความสัมพันธ์ในองค์กรยังอยู่ในระดับมากเนื่องจากมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจจนเกิดความผูกพันภายในทีมงาน มีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ครูมีความสุขและมีแรงผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรายุทธ ชูยก (2565, หน้า 85) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 3 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการได้รับความยอมรับนับถือที่อยู่ในระดับสูงนั้นเป็นเพราะครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการมอบหมายงานสำคัญ และได้รับความเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงานในการร่วมแก้ปัญหา โดยทุกคนต่างศรัทธาในความรู้ความสามารถและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเนื่องจากเป็นงานที่ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นงานที่ท้าทาย เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และครูรู้สึกว่าการที่ได้รับมอบหมายตรงกับความสามารถและมีคุณค่าต่อสถานศึกษา นอกจากนี้ในด้านความสัมพันธ์ในองค์กรยังอยู่ในระดับมากเนื่องจากมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจจนเกิดความผูกพันภายในทีมงาน มีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ครูมีความสุขและมีแรงผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการใช้อำนาจในด้านอื่นๆ ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะแม้ว่าครูจะมีความต้องการความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ หรือการได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น แต่โอกาสในการก้าวหน้าอาจมีข้อจำกัดจากโครงสร้างตำแหน่ง จำนวนอัตราที่รองรับ รวมถึงหลักเกณฑ์และระยะเวลาที่ใช้ในการประเมิน ซึ่งค่อนข้างใช้เวลานานและมีขั้นตอนที่ชัดเจนตามระบบราชการ ครูยังคงมีแรงจูงใจในด้านนี้อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรม การพัฒนาตนเอง และการสะสมผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาศักยภาพของตนเอง อีกทั้งความก้าวหน้าในตำแหน่งยังสัมพันธ์กับความมั่นคงในอาชีพ รายได้ และการยอมรับในวิชาชีพ จึงส่งผลให้ครูยังคงให้ความสำคัญและมีแรงจูงใจในด้านนี้ แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มะสุกรี ตายะกาเร็ง (2565, หน้า 95) ศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แม้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ระบบความก้าวหน้าในตำแหน่งวิชาชีพครูมีขั้นตอน กระบวนการ และหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งแม้จะมีความเป็นธรรม แต่ในทางปฏิบัติครูอาจต้องใช้เวลาในการพัฒนา ผลงาน และสะสมประสบการณ์ค่อนข้างนาน จึงทำให้การรับรู้โอกาสความก้าวหน้าเกิดขึ้นในระดับที่ น้อยกว่าปัจจัยด้านอื่น และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าในสายงานยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น จำนวนตำแหน่งที่ว่าง การประเมินผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงภาระงานด้านอื่น ๆ ที่ครูต้องรับผิดชอบ ซึ่งอาจส่งผลให้ครูรู้สึกว่าการก้าวหน้าในตำแหน่งยังไม่เป็นไปอย่างรวดเร็วหรือทั่วถึงเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ครูยังคงมีแรงจูงใจในระดับมาก เนื่องจากได้รับแรงสนับสนุนจากปัจจัยจูงใจด้านอื่น เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่มีคุณค่า และความรับผิดชอบในหน้าที่ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของบุคคล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา พรัดขำ (2565, หน้า 108) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ พัฒนาการตนเอง และสร้างสรรค์นวัตกรรมในการจัดการศึกษา อันเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครูให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาศักยภาพ เปิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่ม

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่า แม้อันความก้าวหน้าในตำแหน่งงานจะมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากครูได้รับแรงจูงใจจากปัจจัยด้านอื่นร่วมด้วย และหากผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ก็จะช่วยยกระดับแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมต่อไป

5.1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลวิจัยการความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวก อยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามตามสมมติฐานที่ตั้งไว้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะตามขึ้นด้วย หรือกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูส่งผลมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เห็นได้จากระดับความสัมพันธ์ที่มีผลภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มักประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจในการบริหารงาน การที่ผู้บริหารมีความชัดเจนในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร อีกทั้งปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค จะช่วยสร้างบรรยากาศของความร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา ทำให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเคารพซึ่งกันและกัน และพร้อมให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำลักษณะดังกล่าวยังช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความสัมพันธ์ในองค์กรของครูอยู่ในระดับที่ดี ดังนั้น เมื่อผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูง ย่อมส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์ในองค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของผู้นำในการสร้างความเข้มแข็งของความสัมพันธ์ภายในองค์กรอย่างยั่งยืน

รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจมักมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจนและมีพลังสามารถกระตุ้นให้ครูเห็นคุณค่าและความสำคัญของการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารยังช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุน ชื่นชม และยกย่องความสำเร็จของครูอย่างเหมาะสม ยังช่วยส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวกในองค์กรลดความตึงเครียด และกระตุ้นให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์ในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งนี้ เป็นเพราะผู้บริหารจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นขวัญและกำลังใจ รวมถึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ลักษณะของงานที่ครูปฏิบัติในส่วนหนึ่งถูกกำหนดโดยหลักสูตร นโยบายทางการศึกษา และภาระงานตามบทบาทหน้าที่ซึ่งมีความเป็นโครงสร้างค่อนข้างชัดเจน และยากต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น การสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารจึงอาจส่งผลต่อทัศนคติและความรู้สึกของครูต่อการทำงานได้ในระดับหนึ่ง แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนลักษณะของงานให้เกิดความแตกต่างอย่างชัดเจนได้มากนัก นอกจากนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงาน เช่น ความท้าทายของงาน ความหลากหลายของภารกิจ หรือความสอดคล้องกับความถนัดของครู อาจขึ้นอยู่กับการจัดสรรงานและระบบบริหารจัดการภายในมากกว่าการสร้างแรงบันดาลใจเพียงอย่างเดียว ผลการวิจัยดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของ แบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) ซึ่งได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) โดยการสร้างวิสัยทัศน์การเป็นแบบอย่างที่ดี (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งผลให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจความผูกพันต่อองค์กร และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น และสอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 113-119) โดยเฉพาะในส่วนของปัจจัยจูงใจ (Motivators) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน โดยภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างที่ดี จะช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในงาน มีความรู้สึกมีคุณค่า และมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรก็สอดคล้องกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow, 1970, p. 38) ในทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) โดยเฉพาะความต้องการด้านสังคมและความต้องการได้รับการยอมรับ ซึ่งสะท้อนผ่านความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและการได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

5.1.4 ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ผลการวิจัย โดยใช้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบตัวแปรที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ ทั้ง 4 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คิดเป็นร้อยละ 56.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้านที่กล่าวมานั้นเป็นการใช้อำนาจในการเสริมแรงในด้านบวกที่ทำให้ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความเชื่อมั่นในตัวของผู้บริหาร ซึ่งอำนาจดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของครู หากผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบท และความต้องการของครูจะทำให้งานในสถานศึกษาสำเร็จตามเป้าหมายได้

เมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลที่สุดตามลำดับดังนี้ การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นตัวแปรที่ดีที่สุดตัวแรก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านนี้ถือเป็นการใช้เพื่อเสริมแรงด้านบวกซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการจูงใจครู ผู้บริหารที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ย่อมก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจจากครู อันนำไปสู่ความเต็มใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะดังกล่าวนับเป็นการเสริมแรง

ทางบวกที่สำคัญ ซึ่งส่งผลต่อการกระตุ้นแรงจูงใจภายในของครูโดยตรง สอดคล้องกับแนวคิดของ แบนส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) ที่ระบุว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับแรงจูงใจ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ตามอย่างมีนัยสำคัญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลที่สุดลำดับรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะ การที่ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจใส่ ดูแล และสนับสนุนครูตามศักยภาพ ความถนัด และความต้องการของแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้ครูเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองได้รับการยอมรับ และเกิดความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้มีความเต็มใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของครูให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบนส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) ที่ระบุว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม เป็นรายบุคคล อันจะส่งผลต่อการยกระดับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลที่สุดลำดับรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารที่สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจนและมีพลัง จะช่วยกระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงานมากยิ่งขึ้น การสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการยกย่อง ชื่นชม และให้กำลังใจอย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยก่อให้เกิดบรรยากาศเชิงบวกภายในสถานศึกษา ส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่การยกระดับแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ แบนส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) ที่ระบุว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีบทบาทในการกระตุ้นแรงจูงใจภายในของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาในวิสัยทัศน์ของผู้นำ และพร้อมทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลที่สุดลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูเกิดการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และสนับสนุนการแสวงหาแนวทางใหม่ในการจัดการเรียนการสอน ย่อมช่วยกระตุ้นให้ครูเกิดการพัฒนาทางความคิด และสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในผลงานของตนเอง มีความรู้สึก

ท้าทายในการปฏิบัติงาน และมองเห็นคุณค่าในวิชาชีพของตน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในอย่างยั่งยืน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมบรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของแบบสตี และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 1-4) ที่ระบุว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเน้นการส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ กล้าทดลองแนวคิดใหม่ และพัฒนาศักยภาพของตนเอง อันจะนำไปสู่การยกระดับแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรรักษาและพัฒนาแนวปฏิบัติดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเป็นแบบอย่างที่ดี และการส่งเสริมครูตามศักยภาพรายบุคคล เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูอย่างยั่งยืน

2) จากผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ และประสบความสำเร็จในงานอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ให้การยอมรับ และชื่นชมผลงานอย่างเหมาะสม เพื่อคงไว้และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ผู้บริหารควรนำแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ โดยมุ่งพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และยกระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”

2) ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”

3) ควรศึกษาวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร”



บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือ

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร. (2568), *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568*. สุราษฎร์ธานี ชุมพร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

2) วิทยานิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

เก็จกนก พลวงค์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

กาญจนา พรัดขำ. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษานำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

กมลธพัชร พงศ์เชียงใหม่. (2565). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- กรณาธิป ชิมวงษ์. (2566). บทบาทการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูยุคไทยแลนด์ 4.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.
- จิตอิสรภาพ ใจอารีย์. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่ายดอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, วิทยาลัยการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- จิราภรณ์ บุญสุนีย์. (2567). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จันทิมา นกอยู่. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สระแก้ว. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชนันภัสร์ ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ชลธิรา ชาวบ้านกว้าง. (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารความเสี่ยงของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ดวงใจ นามลังกา. (2567). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนพัฒนาศรีประจันต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. การค้นคว้าอิสระ* ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นฤมล โปธิ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์* อุดสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นนทวิ จุลจันทร์. (2567). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์* ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เนตรนภา เจตน์จำนงค์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ สถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,* สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- นิลาวัลณ์ จันทะรัง. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา* มัชฌมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปิยวรรณ งามสง่า. (2564). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา* กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พงษ์ศักดิ์ บุปพิ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ของครูยุคนิวอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา* มัชฌมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- พระมหาวิจิตร อินทธมโม (พิศเพ็ง). (2564). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพุทธธรรมของครูพระสอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมสนามหลวงในเขตปกครองคณะสงฆ์ภาค 1*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรพรรณ ค่ำทอน. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก 1*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรรษา บริบูรณ์. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภิญญ์ภิญญ เรือนทองดี. (2568). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนบ้านปล่องเหล็กองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร*. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มะสุกรี ตายะกาเร้ง. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สมศักดิ์ ยางเปือก. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สรายุทธ ชูยก. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สินาท อานามนารถ. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อดิเทพ เล็งสาย. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรรรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิต วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อุษา บัวหลวง. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย การศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, วิทยาลัยการศึกษา, มหาวิทยาลัยพะเยา.

2. ภาษาอังกฤษ

1) Book

Abraham H. Maslow. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row.

Dales S. Beach. (1967). *Personal Management: People at Work*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Barnard Berelson and Grey A. Steiner. (1964). *Human Behavior*. New York: Harcourt Brace & World Inc.

Bernard M. Bass. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.

Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Chester I. Barnard. (1972). *The Functions of the Executive*. Massachusetts: Harvard University Press.

David C. McClelland. (1962). *Business Drive and National Achievement*. New York: D. Van Nostrand.

David McClelland. (1984). *Motives, Personality and Society*. New York: Praeger.

Michael Domjan. (1996). *The Principles of Learning and Behavior* (5th ed.).

- Edwin B. Flippo. (1971). *Principles of Personnel Administration*. New York: McGraw-Hill.
- Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Bernard Snyderman. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Frederick C. Lunenburg and Allan C. Ornstein. (1996). *Educational Administration: Concepts and Practices* (2th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Gary Yukl. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- L. W. C. Hill and L. S. McShane. (2008). *Principles of Management*. New York: McGraw-Hill.
- R. M. Hodgetts. (1999). *Modern Human Relations at Work* (7th ed.). New York: Dryden.
- James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James Donnelly, Jr. (1982). *Organizations: Behavior, Structure, Process* (4th ed.). Texas: Business Publications, Inc.
- James M. Burns. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- James M. Kouzes and Barry Z. Posner. (2002). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- J. M. Kouzes and B. Z. Posner. (2002). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- J. P. Kotter. (1990). *A Force for Change*. New York: Free Press.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill.
- Michael Fullan. (2004). *Leading in a Culture of Change: Personal Action Guide and Workbook*. San Francisco: Jossey-Bass.
- M. P. Muchinsky. (1997). *Psychology: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology* (5th ed.). CA: Brooks/Cole.
- Rasil, T. A., and Swanson, A. D. (1998). *Fundamental Concepts of Educational Leadership* (2nd ed.). New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications* (11th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Steers, R.M. (1991). *Introduction to Organizational Behavior* (4th ed.). New York: Harper.
- Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Victor H. Vroom. (1970). *Management of Behavior and Motivation*. Baltimore: Penguin.

Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel. (1991). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (4th ed.). Singapore: McGraw-Hill Inc.

Wright, P. M. and Noe R. A. (1996). *Management of Organizations*. Chicago: Irwin.

2) Journals

Hera Antonopoulou, Constantinos Halkiopoulou, Olympia Barlou, and Grigorios N. Beligiannis, (2021). Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1–15.

Joseph Ato Forson, Eric Ofosu-Dwamena, Rosemary Afrakomah Opoku and Samuel Evergreen Adjavon (2021). Motivation and employee performance: A study of basic school teachers in Ghana. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(3), 1–11.

Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S. & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 24, 270–283.

Branson, C. M., & Marra, M. (2019). Leadership as a relational phenomenon: What this means in practice. *Research in Educational Administration & Leadership*, 4(1), 81–108.

Breevaart, K., & Zacher, H. (2020). Main and interactive effects of weekly transformational and laissez-faire leadership on followers' trust in the leader and leader effectiveness. *Occupational and Organizational Psychology*, 43, 543–550.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Servet Yalcinkaya, Gokmen Dagli, Fahriye Altinay, Zehra Altinay and Umit Kalkan (2021). The effect of leadership styles and initiative behaviors of school principals on teachers' motivation. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(1), 1–14.

R. A. ZUBAIDAH, Siswoyo HARYONO and Udin UDIN. (2021). The Effects of Principal Leadership and Teacher Competence on Teacher Performance: The Role of Work Motivation. *Quality Access to Success*, 22(180), 91–96.





ภาคผนวก

มหามกุฏราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. นายภานุวัฒน์ กระจ่างแจ้ง

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชัยบุรีพิทยา

2. นายนภศุล ตุลยกุล

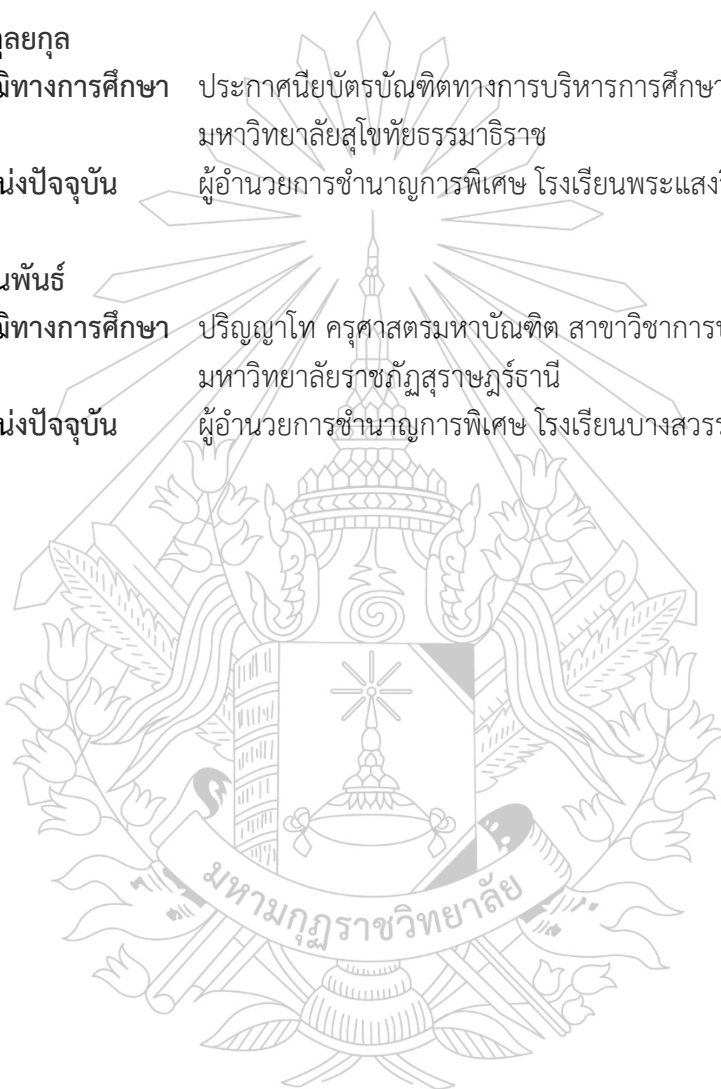
คุณวุฒิทางการศึกษา ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพระแสงวิทยา

3. นายพิมล รัตนพันธ์

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางสวรรค์วิทยาคม





ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เก็บค่า ม.ศ. ๒๕๖๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช
เลขที่ หมู่ ๒ ตำบลนาครุ อำเภอกระทุ่มแบน
จังหวัดสมุทรสาคร ๗๕๐๐๐
โทร ๐-๓๖-๒๕๖๕๖

ที่ อว ๙๙๒๖.๒/ว ๐๐๐๕

๒๖ มกราคม ๒๕๖๕

โรงเรียนกุระเสวริศึกษา
รับที่ ๒๒๐๒
รับที่ ๒๒๐๒
เวลา ๒๕.๐๐๔

เรื่อง ขอดำเนินการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร นายบทกุด ฤกษ์กุด

ด้วย นางสาวมาบุรี นาคเป่า นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช กำลังดำเนินการทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE MOTIVE IN WORK OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI CHUMPHON)" โดยมี ผศ.ดร.ทิพมาศ เควตรโชติ เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ
โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(Signature)

(พระครูวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

- เพื่อโปรดทราบ
- เพื่อโปรดพิจารณา
- ครอบงอมฝ่าย/งาน.....
- ดำเนินการ.....
- ครอบงอมฝ่าย/งาน วิชาการ ผู้ถือปฏิบัติ
- ครอบงอม..... สาขา..... เพื่อทราบ!
- ลงชื่อ..... เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียน

๑. ทราบ

๒. มอบ

กลุ่มบริหารงานวิชาการ

กลุ่มบริหารแผนงานและงบประมาณ

กลุ่มบริหารงานบุคคล

กลุ่มบริหารงานทั่วไป

(Signature)
๒๕.๑.๖๕

โรงเรียน พระพรตราชพฤกษ์
เลขที่รับ 268/2564
วันที่รับ 19/02/1964
19:00 น.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ ๑๖๓๒๒๒/๑๖๐๕

๒๖ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร นายทิมล รัตนพันธ์

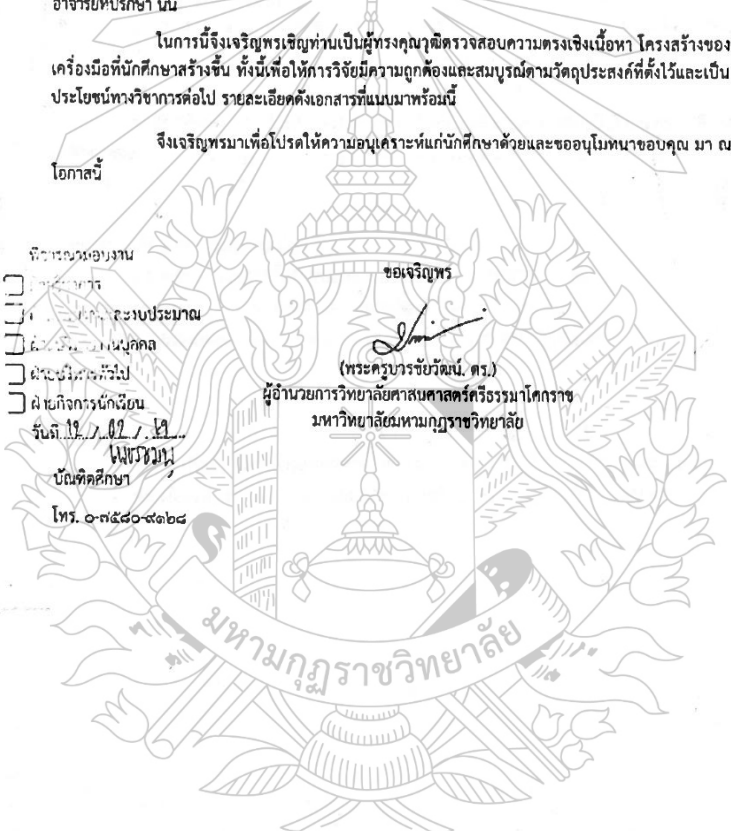
ด้วย นางสาวมาบุรี นาคเป้า นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช กำลังดำเนินการทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวระผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครู ลังค์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE MOTIVE IN WORK OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI CHUMPHON)" โดยมี ผศ.ดร.ทิพนาค เสวตรโชคดี เป็น
อาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของ
เครื่องมือที่นักศึกษารว้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็น
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ
โอกาสนี้

พิจารณาเรื่องงาน
ขอเจริญพร
ระดับปริญญาโท
ระดับปริญญาโท
ดำเนินการนักเรียน
วันที่ 19/02/1964
บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๓๕๔๐-๙๒๒๘

ขอเจริญพร
(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลคูเมือง อำเภอพระทองคำ
จังหวัดนครราชสีมา ๓๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๖๐-๗๕๖๑

๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เวลา.....
กลุ่ม ป.๓๓
อก. กง. นพนา
บค. พัฒนากร กฏหมาย
ลจ. ศษ. อภ. ค.ศ.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ด้วย นางสาวมายูรี นาคเป่า นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช กำลังดำเนินการทำ
วิทยานิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร (TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE MOTIVE IN-WORK OF TEACHERS UNDER THE
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI CHUMPHON)” โดยมี ผศ.ดร.ทิพมาศ
เสวตรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จาก
ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวมายูรี นาคเป่า ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ
ทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราชโคราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๖๐-๗๕๖๘

มหามกุฏราชวิทยาลัย

เก็บถึง พ.ศ. ๒๕๖๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมมาโคก

๑๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดนครศรีธรรมราช

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

อำเภอ	นิคมพัฒนา
ตำบล	นาโพธิ์
เลขที่	16 ก.พ. 2569
ราคา	๖๓.๐๐๔

ที่ อว ๗๔๑๖.๒/ว ๐๐๐๔

๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแสงวิทยา

ด้วย นางสาวมายูรี นาคเป่า นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกฯ กำลังดำเนินการทำ วิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND THE MOTIVE IN WORK OF TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SURATTHANI CHUMPHON)” โดยมี ผศ.ทพมาศ เศวตวรโชติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล เพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทาง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ ด้วยดีจากท่าน จึงขออุมโนทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแสงวิทยา

- เพื่อโปรดทราบ
- เพื่อโปรดพิจารณา
- ควรมอบฝ่าย/งาน.....
- ดำเนินการ.....
- ควรแจ้งฝ่าย/งาน.....
- การแจ้ง.....
- ลงชื่อ.....

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมมาโคกฯ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๖๘-๒๕๖๙

๑. ทราบ

๒. มอบ

- กลุ่มบริหารงานวิชาการ
- กลุ่มบริหารแผนงานและงบประมาณ
- กลุ่มบริหารงานบุคคล
- กลุ่มบริหารงานทั่วไป

[Signature]
๑๒ก.พ. ๒๕๖๙

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายปิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจะได้รับข้อความเหมือนกันทั้งหมด 32 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจะได้รับข้อความเหมือนกันทั้งหมด 41 ข้อ

3. ข้อมูลที่ได้รับเป็นความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นความเห็นส่วนบุคคล ไม่มีผลผูกพันใด ๆ และจะไม่มีผลกระทบที่เป็นโทษต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

4. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

5. โปรดกรอกแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด



สแกน QR CODE เพื่อตอบแบบสอบถาม

หรือ Link : <https://forms.gle/mnV7RqwJ9Rp4m7Un8>

ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดียิ่ง

นางสาวมายูรี นาคเป้า

นักศึกษาปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
2. ระดับการศึกษา 1. ปริญญาตรี 2. สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน
 - 1. ต่ำกว่า 5 ปี
 - 2. 6 - 10 ปี
 - 3. ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป
4. ขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร
 - 1. โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 - 499 คน)
 - 2. โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน)
 - 3. โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน)
 - 4. โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 32 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร ตามประเด็นที่กำหนดให้ต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

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

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต ๑	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้					
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้					
3. ผู้บริหารมีการใช้วิสัยทัศน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
4. ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
5. ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
6. ผู้บริหารมีความประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
7. ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาทางความคิด					
8. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่นต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร					
2. ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็นระบบ					
3. ผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้หลักการและเหตุผล					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. ผู้บริหารมีการยึดมั่นในหลักการและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
5. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และมีศีลธรรม					
6. ผู้บริหารมีการมุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
7. ผู้บริหารมีการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี					
8. ผู้บริหารมีการสร้างการยอมรับเชื่อมั่น ศรัทธา และความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
9. ผู้บริหารมีการทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่น พร้อมทั้งจะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้					
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
1. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์					
2. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น					
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา					
4. ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น					
5. ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ เพื่อหาทางแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน					
7. ผู้บริหารมีการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
1. ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้าง ความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ					
2. ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
3. ผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับความต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพของแต่ละบุคคล					
4. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม					
5. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ					
6. ผู้บริหารมีการสนับสนุนการแสดงความสามารถ ของ บุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ					
7. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำ ให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่าในองค์กร มากยิ่งขึ้น					
8. ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการ พัฒนาตนเองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตในหน้าที่การงานสู่ ระดับที่สูงขึ้น					

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 3) ด้านความสำเร็จของงาน 4) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำนวน 41 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้เป็นเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ตามประเด็นที่กำหนดให้ต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ตามระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร					
1. ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงานช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน ภายในองค์กร					
2. ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับบุคคลภายในองค์กรอย่างยิ่ง					
3. ท่านมีความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เป็นทีม					
4. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดีจาก ผู้บังคับบัญชา					
5. ท่านได้รับการส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจจาก ผู้บังคับบัญชา					
6. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศการทำงาน ที่สนับสนุนการร่วมมือกันภายในองค์กร					
7. ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา					
8. ท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันเกิดจากความสัมพันธ์ที่ ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา					
9. ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
10. ท่านมีความสุขกับการได้ทำงานร่วมกันภายในองค์กรมาก ยิ่งขึ้น					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน					
1. ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
2. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่ง ในการปฏิบัติงานภายในองค์กร					
3. ท่านได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ตามความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน					
4. ท่านมีโอกาสดำเนินการตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน					
5. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น					
6. ท่านมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถ ของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่าง ต่อเนื่อง					
3. ด้านความสำเร็จของงาน					
1. ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี					
2. ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี					
3. ท่านมีการทำงานได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง ความสามารถ					
4. ท่านมีการทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอน ในการดำเนินงานที่ชัดเจน					
5. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ได้อย่างเหมาะสม					
6. ท่านสามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
7. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นภายในองค์กร					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8. ท่านมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว					
4. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ					
1. ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ภายในองค์กร					
2. ท่านได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ภายในองค์กร					
3. ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ภายในองค์กร					
4. ท่านสามารถทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี					
5. ท่านได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน					
6. ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาท หน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย					
7. ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษามาตรฐานให้ตึ ยั้งขึ้น					
8. ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
9. ท่านมีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเองจนเกิดความคิด สร้างสรรค์สามารถนำไปพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น					
5. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
1. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในลักษณะ ที่มีความท้าทายความสามารถ					
2. ท่านมีความกระตือรือร้นต่อการทำงาน ในลักษณะ ที่มีความท้าทายความสามารถ					
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ					
4. ท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์					

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
5. ท่านมีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หรือการใช้เทคโนโลยี ในการเรียนการสอน					
6. ท่านรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมาย และเป็นประโยชน์ ต่อองค์กร					
7. ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น					
8. ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสม สอดคล้องกับความ สนใจและทักษะเฉพาะด้าน					

ขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวมายูรี นาคเป้า

ผู้วิจัย





ภาคผนวก จ
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)

สรุปผลการพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์

(IOC: Index of Item Objective Congruence)

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

เกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

- ให้คะแนน +1 หมายถึง เห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

$$\text{สูตร } IOC = \frac{[\sum R]}{N}$$

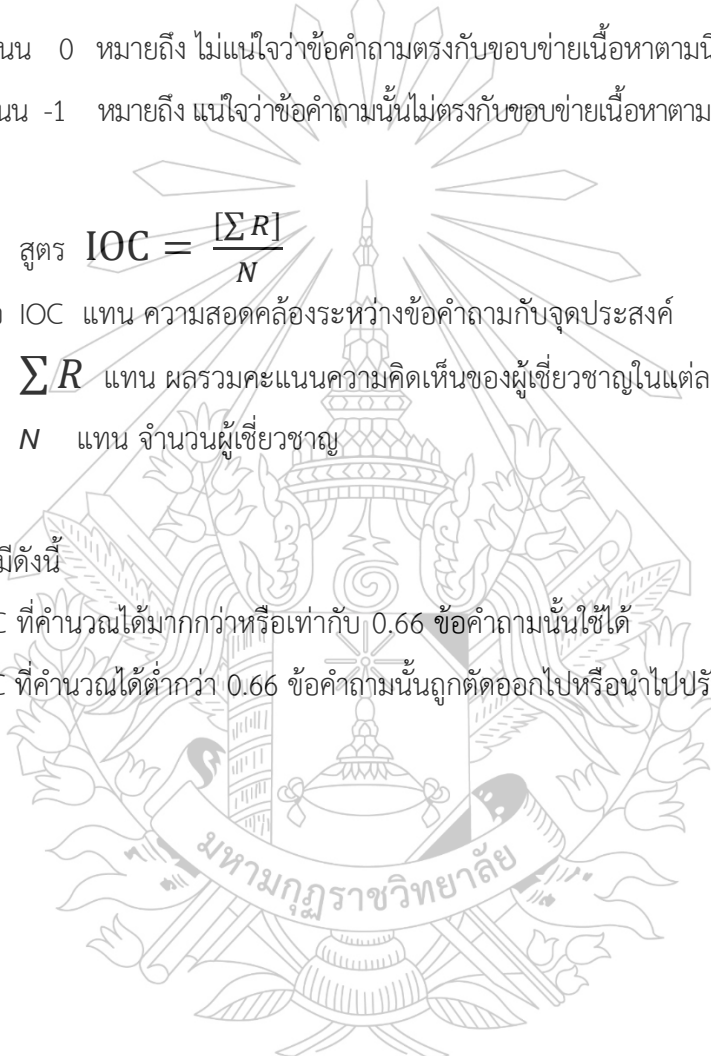
เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน มีดังนี้

- ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.66 ข้อคำถามนั้นใช้ได้
ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.66 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น



การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ประสบการณ์การปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 3. ตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ขนาดสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน) <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน) <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน) <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีความสามารถในการส่งเสริมให้ครู บุคลากร และนักเรียนมีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการใช้วิสัยทัศน์ต่อการพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจต่อการพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการใช้ความคิดริเริ่มต่อการพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีความประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิด การพัฒนาทางความคิด	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมทักษะ ผ่านการให้กำลังใจ	+1	0	0	1	0.33	ใช้ไม่ได้
9.	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารมีการสร้างการรักษาความเชื่อมั่น ต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญ ในการพัฒนาองค์กร	0	0	+1	1	0.33	ใช้ไม่ได้
2.	ผู้บริหารมีการรักษาความเชื่อมั่น ต่ออุดมการณ์หรือค่านิยมที่สำคัญ ในการพัฒนาองค์กร	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการทำงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการทำงานโดยใช้หลักการและ เหตุผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการยึดมั่นในหลักการและ เป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และมี ศีลธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีการมุ่งต่อประโยชน์ต่อส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารมีการสร้างการยอมรับเชื่อมั่นศรัทธา และความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารมีการทำให้ครูและบุคลากรเชื่อมั่น พร้อมที่จะร่วมกันขับเคลื่อนสถานศึกษา ไปในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และ เป้าหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรคิดวิเคราะห์หรือเกิดการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์	0	+1	0	1	0.33	ใช้ไม่ได้
3.	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรมเพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน	0	+1	0	1	0.33	ใช้ไม่ได้
8.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารมีการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ผู้บริหารมีการให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับครูในฐานะผู้นำ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีการคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีการเข้าใจและยอมรับความ ต้องการจุดแข็ง จุดอ่อน และศักยภาพ ของแต่ละบุคคล	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารมีการสนับสนุนการแสดง ความสามารถของบุคลากรอย่างเต็มที่ ตามความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการทำงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกมีคุณค่า ในองค์กรมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำที่เหมาะสม เพื่อ ส่งเสริมการพัฒนาตนเองให้ผู้ได้บังคับบัญชา เติบโตในหน้าที่การงานสู่ระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร

ข้อที่	ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านมีการร่วมมือในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันกับบุคคลภายใน องค์กรอย่างดียิ่ง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ท่านมีความพึงพอใจในบรรยากาศ ของการทำงานร่วมกันเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดง ความยินดีจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านได้รับการส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจ จากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศ การทำงานที่สนับสนุนการร่วมมือกัน ภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านมีการสื่อสารที่เปิดกว้าง อันเกิดจาก ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันเกิด จากความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ท่านมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ท่านมีความสุขกับการได้ทำงานร่วมกัน ภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านได้รับโอกาสในการเติบโตในอาชีพและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
2.	ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจ ต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงานภายในองค์กร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
3.	ท่านได้รับการเลื่อนเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นตามความสามารถ และระยะเวลาในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านมีโอกาสได้พัฒนาตนเองในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กรมากขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านมุ่งมั่นพัฒนาทักษะการสอน ความรู้ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านความสำเร็จของงาน	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านมีความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านมีความภาคภูมิใจที่เกิดจากการปฏิบัติงานต่างๆ สำเร็จลุล่วงด้วยดี	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
3.	ท่านมีการทำงานได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านมีการทำงานอย่างมีแบบแผน มีขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านสามารถทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานผู้บริหารและบุคลากรอื่นภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านมีความเต็มใจทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ข้อที่	ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
3.	ท่านได้รับความน่าเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารภายในองค์กร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
4.	ท่านสามารถทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านได้รับความเคารพจากนักเรียน เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และชุมชน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านได้รับการยอมรับในความสามารถ ผลงาน และบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ท่านพยายามทำงานอย่างเต็มที่เพื่อรักษา มาตรฐานให้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านมีการเข้ารับพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
9.	ท่านมีความผูกพันกับวิชาชีพของตนเองจน เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถนำไป พัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	ความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ท่านมีความกระตือรือร้นต่อการทำงานในลักษณะที่มีความท้าทายความสามารถ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่สร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ท่านมีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนหรือการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ท่านรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
7.	ท่านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ท่านมีการทำงานในลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับความสนใจและทักษะเฉพาะด้าน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



สรุปผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ
ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

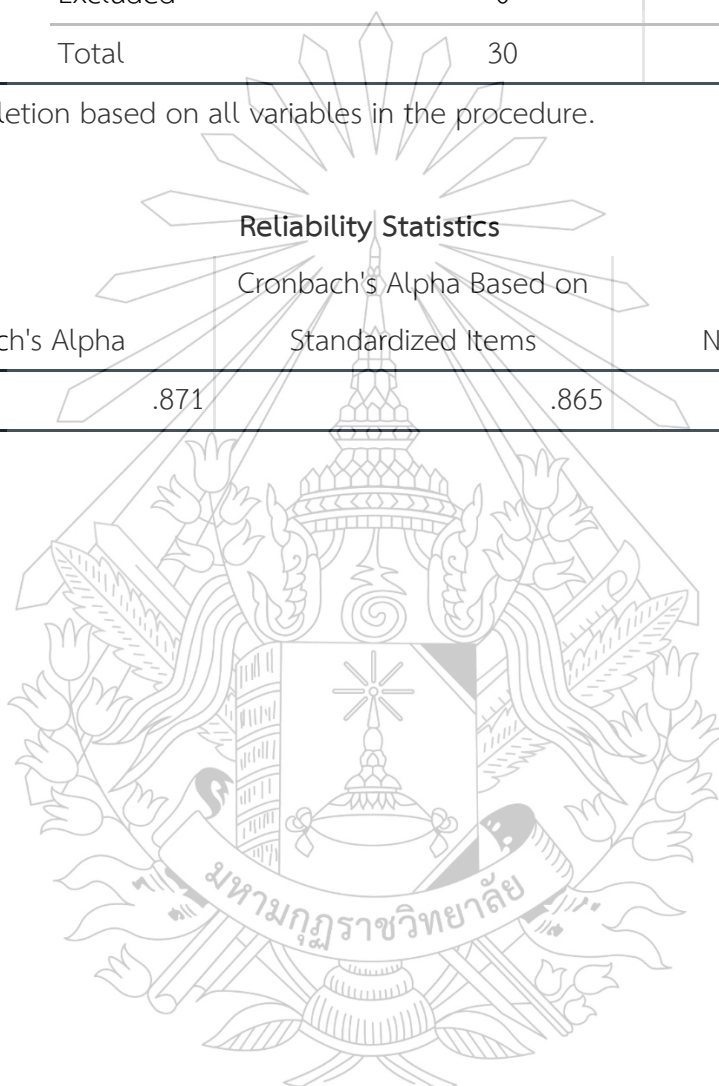
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.871	.865	73



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นางสาวมายูรี นาคเป้า

วัน เดือน ปี เกิด 10 มกราคม พ.ศ. 2538

สถานที่เกิด จังหวัดพัทลุง

ประวัติการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ที่อยู่ปัจจุบัน 313/2 หมู่ 1 ตำบลลิป็น อำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
รหัสไปรษณีย์ 84210

ผลงานตีพิมพ์ -

รางวัลที่ได้รับ -

