



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

กนกวลี สุขปลั่ง

GRAD VRU

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2560



RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
ADMINISTRATORS AND WORK MORALE OF TEACHERS UNDER NAKHON
NAYOK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

KANOKWALEE SUKPHLANG

GRAD VRU

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2017

ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครนายก
ชื่อนักศึกษา กนกวลี สุขปลั่ง
รหัสประจำตัว 54B54650321
ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธาน ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์) (อาจารย์ ดร.ศักดา สถาพรวงษา)

..... กรรมการ กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม) (รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรูญธรรม)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

..... กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา นียมาภา)

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรธนิษ ศิริโวหาร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 17 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จด้วย ความกรุณาจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์ ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และ รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม กรรมการที่ปรึกษา ค้นคว้าอิสระ ซึ่งได้ให้คำปรึกษาแนะนำในการแก้ไขค้นคว้าอิสระ ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาใช้เวลาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือสำหรับการวิจัยครั้งนี้ และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ในทุกวิชา คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตราบูชาแต่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

กนกวลี สุขปลั่ง

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
ในพระบรมราชูปถัมภ์
GRAD VRU

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อไทย.....	ก
บทคัดย่ออังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ.....	17
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	31
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	31
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	32
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	33
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	34
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
4.2 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	45
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	45
5.2 อภิปรายผล.....	45
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	49
ภาคผนวก.....	56
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	57
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Reliability Statistics.....	64
ประวัติผู้วิจัย.....	69



GRAD VRU

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	32
4.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร.....	36
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	37
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ.....	38
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้น ทางปัญญา.....	38
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล.....	39
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา....	40
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงาน.	40
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์.....	41
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านการติดต่อสื่อสาร.....	42
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต.....	42
4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู.....	43

GRAD VRU

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4



GRAD VRU

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก
ชื่อนักศึกษา	กนกวลี สุขปลั่ง
รหัสประจำตัว	54B54650321
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์
กรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.อรสา จรุงธรรม

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานของครูประถมศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูประถมศึกษา ประชากรที่ใช้ คือ ครูปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2) ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.819 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ 0.774, 0.755, 0.748 และ 0.709 ตามลำดับ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

Independent Study Title	Relationship Between Transformational Leadership of Administrators and Work Morale of Teachers under Nakhon Nayok Primary Educational Service Area Office
Student	Kanokwalee Sukphlang
Student ID	54B54650321
Degree	Master of Education
Field of Study	Educational Administration
Independent Study Advisor	Assistant Professor Dr.Suwanna Chotisukan
Independent Study Co-Advisor	Associate Professor Dr.Orasa Charoontham

ABSTRACT

The objectives of this study were to 1) study the transformational leadership of administrators, 2) study the work morale of primary school teachers, and 3) study the relationship between the opinions of the teachers and the transformational leadership administrators and the work morale of the teachers under Nakhon Nayok Primary Education Service Area Office. The population of this research consisted of all the teachers under Nakhon Nayok Primary Education Service Area Office. The sample size was derived using Taro Yamane's formula and so there were 300 respondents. The tool for data collecting was a questionnaire and the statistics used were composed of mean, standard deviation, t-test and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research results showed that:

1) The transformational leadership of the administrators in the primary school was, overall and for each aspect, at a high level. Considering each aspect individually revealed that the aspect of intellectual stimulation had the highest mean, followed by idealized influence. The lowest mean was for individualized consideration.

2) The work morale of the teachers in the primary schools was, overall, at a high level. Considering each aspect individually revealed that the aspect of work conditions had the highest mean, followed by physical and mental health. The lowest mean was for compensation and benefits.

3) The study of the relationship between the opinions of the teachers and the transformational leadership of the administrators and the work morale of the teachers under the Office of Nakhon Nayok Primary Education Service Area revealed that overall, they were positively correlated at a high level at a the statistical significance level of 0.01, and with a correlation coefficient of 0.819. Considering each aspect individually revealed that, for the transformational leadership, the aspects of individualized consideration, intellectual stimulation, idealized influence and inspirational motivation were all positively correlated at the statistical significance level of 0.01 with the work morale of the teachers, with correlation coefficients of 0.774, 0.755, 0.748 and 0.709, respectively.

Keywords: Transformational Leadership of Administrators, Working Morale of Teachers

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านการศึกษา และด้านสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ซึ่งสามารถเชื่อมโยงประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกันทำให้การไหลของเทข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้โลกเหมือนไร้พรมแดน ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถ ในการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายทั้งมวล ผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดในการนำองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหาร ผู้บริหารไม่ว่าจะบริหารงานระดับใด จะเล็กหรือใหญ่ ต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีภาวะผู้และภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะนำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์การ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นจุดหมายปลายทาง (จำเริญ จิตรหลัง, 2550)

การพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาของชาติมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาดูแล และควบคุมการบริหารในโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาสามารถใช้ศิลปะหรือกระบวนการในการมีอิทธิพลเหนือผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย (จิโรจน์ สารรัตน์, 2542) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญเปรียบได้ว่าเป็นจอมทัพที่จะนำองค์การให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี (สุรศักดิ์ ปาเฮ, 2543) โดยใช้บทบาทความเป็นผู้นำในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ การแสดงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ซึ่งถ้าเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อให้เกิดผลตามมาก็คือความเคารพ ความศรัทธาก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำหลักและเป็นศูนย์กลางการพัฒนาในทุกด้านของสถานศึกษา ดังที่ โจนส์และคนอื่น ๆ (Jones et al., 1969) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีภาระหน้าที่คือ เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบในความก้าวหน้าด้านงานวิชาการ โดยเข้าร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตนเอง รู้จักผลิต และใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา แสดงให้เห็นว่า จุดมุ่งหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีจริยธรรมและคุณธรรม มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากบุคคลอื่น ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน มีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น สถานศึกษาควรบริการสังคมและให้สังคมได้ช่วยเหลือสนับสนุนด้วย และเป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการศึกษา ตลอดจนจนอาคารสถานที่เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารไม่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำ

เท่านั้น ต้องมีความเป็นผู้นำอีกด้วย พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ จากความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ดังที่ แฮมเมอร์ และแชมพีย์ (Hammer & Champie, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้ คือ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์การในอนาคต สามารถสื่อความหมายวิสัยทัศน์ ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์การตรงกัน โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์การหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของทุกคนมิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียวแต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนที่มีภาวะผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับบาง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การได้ ผู้นำแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำสร้างความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ตามภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างสรรค์ ความเชื่อ ค่านิยมร่วม และความคาดหวังร่วมให้เกิดขึ้นในองค์การและในสังคม และยังสามารถเข้าใจในประเด็นและเหตุการณ์ของผู้ตามได้ (มันทนา อินทุ สมิต และคนอื่น ๆ, 2546) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ในปัจจุบันภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะได้รับความพึงพอใจและมีผลมากในหมู่ผู้ตาม เพราะผู้นำจะปลุกใจผู้ตามให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันโดยการใช้ศิลปะในการพูด การเนพนธ์กิจและวิสัยทัศน์ที่น่าชื่นชมที่มีต่อองค์การในอนาคต การสาธิตความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นในตัวของผู้ตามว่าจะสามารถปฏิบัติตามพันธกิจที่ได้วางไว้จนกระทั่งสำเร็จ การแสดงความห่วงใยและความเกี่ยวข้องต่อผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้มีการพัฒนา (Bass, 1997 อ้างถึงใน มันทนา อินทุ สมิต และคนอื่น ๆ, 2546) ซึ่งเจ้าของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เบอ์นาร์ด เอ็ม แบส (Bernard M.Bass)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากขวัญกำลังใจเสมือนกับสุขภาพของมนุษย์ ต้องการให้การเอาใจใส่ การตรวจการวินิจฉัย การดูแลรักษาให้กำลังใจดี ขวัญกำลังใจมีผลสำคัญต่อการบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเต็มใจทำตามคำขอร้อง และคำสั่งด้วยความกระตือรือร้นความนับถือแม้จะทำงานหนักและเผชิญกับความยากลำบาก โดยเฉพาะขวัญกำลังใจของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพของโรงเรียน เพราะเหตุว่าถ้าครูในโรงเรียน มีขวัญกำลังใจสูงจะมีความรู้สึกปลอดภัย อบอุ่น รักอาชีพ รักหมู่คณะ และพยายาม

ทำงานให้กับโรงเรียนเป็นอย่างดี ครูที่มีขวัญกำลังใจดีมีผลทำให้การสอนดี ซึ่งส่งผลให้การเรียนของเด็กดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลัมส์เดน (Lumsden, 2002) ที่พบว่า โรงเรียนที่ครูมีขวัญกำลังใจสูงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนนั้นจะสูง จึงอาจกล่าวได้ว่า ขวัญกำลังใจที่ดีของครูส่งผลให้นักเรียนมีคุณภาพสูงด้วย บุคลากรจะร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้ดีและประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องมี ขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ถ้าองค์กรใดมีขวัญกำลังใจสูงการบริหารองค์กรนั้นย่อมมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการที่บุคคลในองค์กรมีขวัญกำลังใจดีจะแสดงออกด้วยความมีศรัทธาและพอใจในการทำงานโดยใช้ความพยายามทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพตลอดจนมีการร่วมมือ ประสานงานที่ดีต่อกันมีทัศนคติที่ทำความรู้สึกที่ดีในการทำงาน จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจของบุคคลในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเมื่อเป็นเช่นนี้แล้วจะเห็นว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจึงมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เพื่อมีอิทธิพลต่อบุคลากรในสถานศึกษาในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความถูกต้องชอบธรรม อันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาและขวัญกำลังใจในการทำงานของครูต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญเป็นแบบอย่างเป็นผู้นำ ทั้งนี้การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงาน ยอมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกและเจตคติที่ดีต่องานทำ มีความกระตือรือร้นต่องานที่ทำ จากความสำคัญของผู้บริหารดังกล่าว จะเห็นได้ว่ากระบวนการทำงานนั้นประกอบด้วยบุคลากรซึ่งก็คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา ต่างก็มีความรู้สึกนึกคิดในหลาย ๆ ทรศนะ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร รวมทั้งการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน

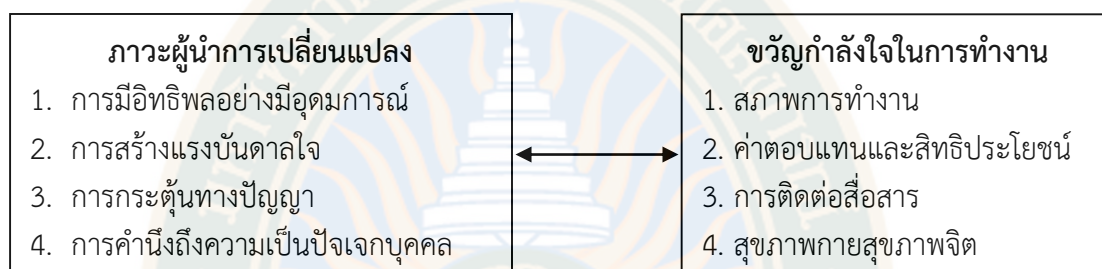
ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ว่าครูผู้สอนในสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและขวัญกำลังใจในการทำงาน ของครูอยู่ในระดับใด ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.2.2 เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการทำงานของครู
- 1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass, B. M., & Avolio, B.J, 1996) และแนวคิดขวัญกำลังใจในการทำงานของเดวิส (Davis, 1989) ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: Davis (1989)

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก มีความสัมพันธ์กัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตของเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

1.5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำนวน 1,185 คน ได้มีการแบ่งเป็น 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก จำนวน 359 คน ขนาดกลาง จำนวน 516 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 310 คน รวมทั้งสิ้น 1,185 คน (ที่มา: การแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์ สพฐ 2558)

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาประถมศึกษา โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตร ของยามานะ (Yamane) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 300 คน

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่พอดี
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด (สำหรับการศึกษานี้ กำหนด = 0.05)

$$n = \frac{1,185}{1 + 1,185(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1,185}{3.9625}$$

$$n = 2.99.05 \text{ คน}$$

1.5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของแบส อวอลิโอ และโฮเวลล์ (Bass, B. M., & Avolio, B.J., 1996) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2) ขวัญกำลังใจในการทำงานของเดวิส (Davis, 1989) ได้แก่ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) สุขภาพกายสุขภาพจิต

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ผลักดัน กระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเกินกว่าที่ตนเองคาดหวัง และมีความผูกพันต่อเป้าหมายของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนในการสร้างความมั่นใจให้กับครูเกิดความภูมิใจ มีความศรัทธา มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง สามารถแก้ไขปัญหาสามารถชี้แนะให้ครูผู้สอนตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีความสามารถเผชิญกับความซับซ้อน ความคลุมเครือ และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ มีการบริหารงานที่ประทับใจ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารงานโรงเรียนที่เป็นกระบวนการทำให้ครูเกิดอารมณ์กระตุ้นใจการทำงาน อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานตามพันธกิจของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการสื่อสาร ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน สามารถมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้และผลประโยชน์ของโรงเรียน

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นการแสดงวิธีการ แนวทางในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสามารถชี้แนะให้เห็นวิธีการในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างความมั่นใจแก่ครูผู้สอนในการแก้ไขปัญหา และส่งเสริมให้ครูเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนเรื่องของการยกระดับความต้องการของครู คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างของบุคคล ส่งเสริมพัฒนาครู ใส่ใจเอาใจใส่ความต้องการครู ให้ความสำคัญแก่ครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เห็นคุณค่า ความรู้ความสามารถ แนวความคิดของครูผู้สอน รวมถึงการให้โอกาสแก่ครูผู้สอนได้เสนอข้อคิดเห็นเป็นรายบุคคล และมีความเป็นกันเองและเข้าใจถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคลของครูผู้สอน

1.6.2 ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจและทำให้เกิดกำลังใจที่จะที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลต่อผลผลิตและความสำเร็จของงาน แต่ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงานในแง่ที่ผลงานออกมาไม่ดีการทำงาน ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติงานล้มเหลวได้

1) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพของโรงเรียนที่มีบรรยากาศที่น่าปฏิบัติงาน สถานศึกษามีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน มีการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับชั่วโมงที่ปฏิบัติการสอน มีระบบการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลที่ปฏิบัติ ผู้ร่วมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน

2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับการครองชีพ มีเงินสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เงินวิทยฐานะ บำเหน็จรางวัล การชมเชยยกย่อง มีการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในโรงเรียน รวมถึงมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างโปร่งใส

3) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแสดงความคิดเห็นในการทำงานภายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานรวมถึงมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4) สุขภาพกายสุขภาพจิต หมายถึง ครูมีสภาพของสุขภาพทางกาย ทางจิตใจ ที่ดีพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และมีการแบ่งงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูในการปฏิบัติงาน

1.6.3 ครู หมายถึง ครูผู้สอน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก

1.7 ประโยชน์คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผลการวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร ผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

1.7.2 ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลและแนวทางสำหรับผู้บริหารในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครู



GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.3 แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 2.2.2 ประเภทของขวัญกำลังใจ
 - 2.2.3 วิธีการสร้างความกำลังใจ
 - 2.2.4 การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเครื่องมือที่ใช้วัด
 - 2.2.5 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ
 - 2.2.6 แนวคิดขวัญกำลังใจ
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านให้ความสนใจและได้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

เบส (Bass, 1985 อ้างถึงใน ธฤต มะลิทอง, 2552) ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ตนเองคาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ตนปรารถนา และใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นไม่ว่าผู้ตามจะมีความต้องการอยู่ในระดับใด

Bennis & Nanus (1985 อ้างถึงในธฤต มะลิทอง, 2552) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำที่จะปรับปรุงและยกระดับแรงจูงใจและเป้าประสงค์ของผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญต่อโรงเรียน

Dessler (1998 อ้างถึงใน สุภาวดี จิตศิริตันกุล, 2550) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ

อารี หลวงนา (2542) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจเหนือหรือมีความสามารถที่จะโน้มน้าวจิตใจคนให้ทำตามความคิด ความต้องการ หรือคำสั่งของตนได้

เสาวนิต เสาถนันทน์ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จ ของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

นิตย สัมมาพันธ์ (2546) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการ ปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

วันชัย ธงชัย (2547) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นผู้นำที่ กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมโดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงาน และผู้ตามและองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถ และศักยภาพที่สูงขึ้น

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรม ที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความ พยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิด ความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการให้ ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้น ทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของ ผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับ ความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

โสภณ ภูเก้าล้วน (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ ตามและผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความ สนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากที่กล่าวมาจึงสรุปเป็นความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่ผลักดัน กระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อมั่น ร่วมกันว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเกินกว่าที่กลุ่มคาดหวังไว้ และมีความผูกพันต่อ เป้าหมายของโรงเรียนโดยผู้บริหารโรงเรียนนำเสนอวิสัยทัศน์กลยุทธ์การทำงานและแนวทางในการ ปฏิบัติงานให้แก่คณะครูและบุคลากรในโรงเรียน

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับ ทุกองค์การต่างก็มีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะการณืเป็นผู้นำทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ มีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายและการปรับตัวของสังคมไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันในโลกที่ไร้พรมแดนตลอดจนผลสำเร็จที่จะต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน (สมชาย ภคภาสน์, 2543) ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการณืเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับและองค์การ เพื่อพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันระดับสังคมโลกได้

สมพร จำปานิล (2549) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการพัฒนาองค์การหรือโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงความรู้ของบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารหรือผู้นำในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมายเพื่อทำให้องค์การหรือโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พิมพ์อร สดเอี่ยม (2548) วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียนเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและตามบทบาทหน้าที่ขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิด และร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผ้าที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตาม ผลของการปฏิบัติงานขององค์การเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการเพราะจะทำให้การปฏิบัติที่จะเกิดจุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุเป้าหมาย องค์การไม่ว่าจะเป็นระดับรัฐหรือเอกชน ไม่ว่าจะในระดับโลก ระดับชาติหรือระดับท้องถิ่น ภาวะผู้นำล้วนมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้องค์การเฉื่อยชา เชื่องช้า กลั้บกลายเป็นองค์การที่มีความกระฉับกระเฉง ว่องไว บางคนทำให้องค์การที่เคยมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสิ่งที่ทำทลายให้ทำตลอด กลายเป็นองค์การที่ทำงานอยู่ในขอบเขตที่แคบ ๆ ขาดสิ่งเร้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การและได้แต่ทำงานเนือย ๆ ไปวัน ๆ ในภาวะวิกฤตของระบบราชการที่จะต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน ต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทนและต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การและทำให้การทำงานในระบบราชการเดินไปสู่ในทิศทางที่ดีขึ้น

สรารญรัตน์ จันทะมล (2548) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเน้นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำประการที่สอง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่าจะดี

หรือไม่ดีด้วยและประการสุดท้าย คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จหากไม่มุ่งพัฒนา คนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแม้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ชัดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์การจึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จนเกิดแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำมากมาย

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาจัดการองค์การให้มีความอยู่รอดโดยสวัสดิภาพสันติสุขและความสำเร็จมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นกับภูมิปัญญาความคิดอ่านวิสัยทัศน์และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสร้างศรัทธา สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตาม ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือเอาใจใส่ต่องานที่มอบหมาย มีความเป็นกันเอง เสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

2.1.3 แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีระ รุญเจริญ และคนอื่น ๆ (2547) ได้กำหนดคุณสมบัติของนักบริหารการเปลี่ยนแปลงเอาไว้ ดังนี้

1) เป็นผู้มิวิสัยทัศน์กว้างไกล วางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร กระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริมให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อมุ่งเน้นที่จะให้บริการ และการนำเอาโปรแกรมหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์เข้ามาใช้

2) มีความสามารถสูง ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่เสมอ ฉกฉวยข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์ ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดี เป็นโอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลอื่น หน่วยงานอื่น และแสวงหาโอกาสที่ได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

3) มีความอดทนต่อสิ่งที่มีความหมายเป็นหลายนัย อันทำให้เกิดความเข้าใจยาก หรืออดทนต่อสภาพเสี่ยงที่ต้องตัดสินใจ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อมูลใหม่ สถานภาพที่เปลี่ยนแปลงไปหรือต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝันต้องปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ ๆ อันน่าสนใจ และเข้าไปแก้ปัญหาค่าที่ท้าทายความสามารถมีความอดทน ยืนหยัด จัดการกับความบีบคั้นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเน้นความสนใจไปที่ความเข้มของการมองโลกในแง่ดีและต่อสู้ ฟันคั้นจากความปราชัยพ่ายแพ้ได้อย่างรวดเร็ว

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2546) ได้ให้คุณสมบัติผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และทักษะในการให้คำแนะนำต่าง ๆ ในการปรับตัวต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง และยังต้องมีความสามารถในการวางแผนและสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งตัวแทนการเปลี่ยนแปลงสมควรจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1) ทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และกระตุ้นการสื่อสารแบบสองทางให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยเขาจะต้องมีความสามารถในการชักจูง และเกลี้ยกล่อมให้ผู้อื่นคล้อยตาม มองเห็นประโยชน์ของการ

เปลี่ยนแปลง และยอมเข้าร่วมการเปลี่ยนแปลงตลอดจนต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้ได้รับข้อมูลมาทางการศึกษา วิเคราะห์ และแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานอย่างถูกต้องและตรงประเด็น

2) ความสามารถในการประมวล วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรู้ทั้งในด้านทฤษฎีและทักษะปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประการสำคัญเขาจะต้องสามารถนำความรู้ไปใช้กับสถานการณ์จริงและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์และแก้ปัญหายังเป็นระบบและมีหลักการไม่ใช่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

3) ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากประสบการณ์สร้างสภาพแวดล้อมในการเปลี่ยนแปลงตลอดจนเลือกสร้างแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการพัฒนา องค์กรที่เหมาะสมโดยตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความยืดหยุ่น พร้อมเปิดใจ พร้อมรับต่อความท้าทาย และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอไม่ถือความเป็นตัวเองจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นที่ยอมรับและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติจากสมาชิก ทุกคนที่มีส่วนได้เสียจากการเปลี่ยนแปลง

4) ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น การพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกัน ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงสมควรจะต้องรับรู้และเข้าใจถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่น เพื่อจะเสนอนวัตกรรมที่สร้างสรรค์และสามารถแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม

Micheal Fullan (2006 อ้างถึงใน ธฤต มะลิตอง, 2552) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จัก การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในแต่ละวัน

2) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะต้องดึงบุคคลสำคัญเข้ามาร่วมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้

3) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วยเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของเขา สามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้

4) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความเป็นที่ที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้านโดยให้เหตุผลที่คนต้านทานได้ยากมาแย้ง มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

5) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือ ผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเอง เข้าใจมุมมองที่แตกต่าง

ของแต่ละฝ่าย และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏ และรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากการทำงานร่วมกัน

6) การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร และกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย

7) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจ ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงเพื่อความพยายามในระดับกลุ่ม และสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่ม ใช้เวลาในการหล่อหลอมและผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะของการใช้ความสามารถในการกระตุ้น มีความรอบรู้ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นผู้ฟังที่ดี มีอารมณ์ขัน วางนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่ดีโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจผู้อื่นช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ชักนำผู้อื่นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้ไปไกลเกินกว่าภาระงานที่มีอยู่ ส่งเสริม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กรเกินกว่าความคาดหวังปกติในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมและสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในการเปลี่ยนแปลง ให้ผู้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ วัฒนธรรมการทำงาน การมองเป้าหมายการทำงาน คุณธรรมและจริยธรรมให้มีระดับที่สูงขึ้นจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร ทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เป็นทฤษฎีที่อยู่ในกระแสวิชาการคือทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ก้าวทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศในทุกสาขาอาชีพ วิธีการที่จะทำให้นำประสบความสำเร็จ ผู้นำในหน่วยงานจะต้องมีการปฏิรูปตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass, B. M., & Avolio, B.J., 1996 อ้างถึงใน สุภาวดี จิตติรัตนกุล, 2550) องค์กรประกอบทั้ง 4 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบเนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือน กับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ

มากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะทำตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกความสามารถให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Jantzi & Leithwood (1996 อ้างถึงใน ธฤต มะลิทอง, 2552) ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1) การประพฤติตนอย่างเหมาะสมจนเป็นแบบอย่าง (Providing an Appropriate Model) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารที่แสดงออกทางพฤติกรรมให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างแนวคิดกับแนวปฏิบัติในการทำงานที่มุ่งเป้าหมายสู่ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนอย่างมีอุดมการณ์และอุทิศทุ่มเทในการปฏิบัติงานจนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คณะครูและบุคลากร

2) การสร้างสรรค์และสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Identifying and Articulating a Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างสรรค์โอกาสใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์และความก้าวหน้าสำหรับโรงเรียนและเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่ครูและบุคลากรในการพัฒนา สร้างสรรค์ โรงเรียนตลอดจน สร้างแรงบันดาลใจแก่คณะครู ด้วยการอธิบายถึงวิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ได้วางเป้าหมายไว้เพื่อให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน

3) การกระตุ้นให้ครูกิจหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน (Providing Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ร่วมประเมินและสะท้อนผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานที่เป็นปัญหาเดิมและแสวงหาวิธีการที่แปลกใหม่มีแง่มุมที่แตกต่างไปจากเดิมในการแก้ไข้ปัญหา

4) การให้การสนับสนุนครูเป็นรายบุคคล (Providing Individualized Support) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับนับถือและเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล

5) การส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the Acceptance of Group Goals) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานระหว่างครูและบุคลากรและเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จของโรงเรียน

6) การแสดงความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูง (Holding High Performance Expectations) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสดงออกให้ครูและบุคลากรเห็นถึงความคาดหวังของตนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของครูอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนที่ร่วมกันตั้งไว้โดยการสนับสนุนให้ครูมีวิธีการทำงานที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงประเด็น

ยงยุทธ รุ่งแจ้ง (2551) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นทฤษฎีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของผู้นำตามหลักการทฤษฎีของเบอร์น ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้ง 2 ฝ่าย

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรม อย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้ ได้แก่

1) ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having Vision)
2) มีความเชื่อว่า “โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้” (Believing that the Schools are for Learning)

3) ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing Human Resources)

4) ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล (Being a Skill Communicators and Listener)

5) ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting Proactively)

6) ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking Risks)

เมื่อได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านของเครื่องมือที่พลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นกลยุทธ์ในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ผู้วิจัยจึงได้เลือกศึกษาตามแนวความคิดของแบส และอโวลิโอ (Bass, B. M., & Avolio, B.J, 1996) การบริหารงานโดยผู้บริหารได้นำหลักการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รวมถึงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในการบริหารทั้ง 4 ด้านเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

กูด (Good, 1973 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2541) อธิบายว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง เจตคติและความรู้สึกเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เป้าหมาย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และหมายถึง สภาพจิตใจของคนที่มีต่องาน ซึ่งจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัจจัยเรื่องความเพียงพอของรายได้ สภาพในการออกจากงานการลาออก บำเหน็จ บำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและโอกาสก้าวหน้าจากความหมายของขวัญกำลังใจที่กล่าวมาแล้ว

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541) ได้ให้ความหมายของคำว่า ขวัญกำลังใจ คือ สถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกมาในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความเชื่อมั่น โดยเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม

สมศักดิ์ คงเที่ยง และคนอื่น ๆ (2542) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ภาวะของผู้ร่วมงานที่มีแรงขับทางบวกที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ ตามคำสั่งในหน่วยงาน เกิดพฤติกรรมที่คาดหวัง โดยเฉพาะมองเห็นเป้าหมายและความสำเร็จของงาน จากการจินตนาการอันเป็นการเสริมศักยภาพทางจิตใจของบุคคล อันจะนำไปสู่การทำงานให้สำเร็จ

ธวัชชัย พิภพเทพ (2551) ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางด้านจิตใจที่ศรัทธา อารมณ์ และความรู้สึกที่แสดงออก ทางด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงจะแสดงออกในลักษณะที่มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นเฉื่อยช้า ไม่เอาใจใส่ต่องานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

ผดุง วุฒิเอ้ย (2552) ขวัญกำลังใจ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะจิตใจหรือความรู้สึกที่ศรัทธาของคนในหน่วยงานที่มีต่องาน ต่อบุคคล ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์การที่ตนปฏิบัติ อยู่ต่อความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การ ความตั้งใจของคนที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ

วรรณภา กลัปกง (2552) ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาวะทางด้านจิตใจความรู้สึก อารมณ์ของบุคคลที่ก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

วิจิตร อวระกุล (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด เจตคติของบุคคลที่มีต่อสภาพการในการปฏิบัติงาน เป็นความสนใจของบุคคลในกลุ่ม ที่มุ่งปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองอย่างไม่ลดละ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กลุ่มได้วางไว้

สงัด ประดิษฐ์สุวรรณ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่าขวัญในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือ องค์กร เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนอง ทางด้านร่างกายและจิตใจที่จะร่วมแรง ร่วมใจกันทำงาน มีความกระตือรือร้นและความตั้งใจที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตน เพื่อสนอง ความต้องการและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

อุดม อักษรนิത്യ (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกนึกคิด ทศนคติของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์เป็นความสนใจของบุคคลที่มุ่งหน้า ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนเองอย่างไม่ลดละเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พนิดา วรรณเวียง (2553) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงาน ทั้งด้านบวกและด้านลบ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง เจตคติที่เกิดขึ้นจากภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึก และจิตใจของแต่ละบุคคลและกลุ่มที่มีความต้องการ จุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์ และความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มี ต่อสถานการณ์การปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายของกลุ่มขวัญ และกำลังใจเป็นสภาวะของจิตใจของแต่ละบุคคลที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมภายใต้สภาพแวดล้อม หรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งขวัญและกำลังใจสามารถบ่งชี้ถึงความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความตั้งใจออกตั้งใจ และความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่จะนำพางานที่ปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ

2.2.2 ประเภทของขวัญกำลังใจ

พณินญา นาดาแสง (2550) แบ่งขวัญกำลังใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากความรู้สึกภายในของตนเอง คือ การเห็นดีเห็นชอบใน กิจกรรมนั้น เห็นประโยชน์เห็นคุณค่า จึงเกิดความอยากและต้องการทำสิ่งนั้นด้วยตนเองไม่มีใครเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องได้

2) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากการมีสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น อาจเป็นสิ่งแวดล้อมคำพูด ของคนที่เกี่ยวข้อง รางวัลที่ได้รับ เป็นต้น เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นที่จะช่วยกระตุ้นให้เกิดขวัญ กำลังใจและคนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้อาวุโสที่เคารพนับถือ ผู้นำเพื่อนร่วมงานบุคคลที่มี สัมพันธ์ใกล้ชิด บุคคลเหล่านี้ต้องรู้จักใช้แรงจูงใจเกิดความรู้สึกที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968 อ้างถึงใน วัลลภา ละอองเอี่ยม, 2552) แบ่งประเภทขวัญ กำลังใจ ดังนี้

- 1) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากวัตถุประสงค์ของ ได้แก่ เงิน สิ่งของ ตอบแทนในรูปวัตถุ
- 2) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากโอกาสของบุคคล ได้แก่ การได้รับเกียรติยศ โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น
- 3) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากสภาพกายภาพที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน เป็นต้น
- 4) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากผลประโยชน์ทางอุดมคติ ได้แก่ สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของกลุ่มในด้านความภูมิใจที่แสดงฝีมือการมีโอกาสในการทำงานอย่างเต็มที่
- 5) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากความดึงดูดใจทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์อันมิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน เป็นต้น
- 6) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยให้เขามีความรู้สึกว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงานเหมือนกัน
- 7) ขวัญกำลังใจที่เกิดจากสภาพการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ ความพอใจของบุคคลในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคมที่ทำให้รู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการทำงาน

2.2.3 การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเครื่องมือที่ใช้วัด

ศจี อนันต์นพคุณ (2542) กล่าวถึงวิธีการวัดขวัญกำลังใจว่าใช้วิธีการสำรวจ ซึ่งมีวิธีการสำคัญอยู่ 4 วิธี คือ

- 1) การสังเกตการณ์ (Observation) โดยผู้บริหารสังเกตการณ์เปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน จากการแสดงออก การฟังจากการพูด สังเกตจากการกระทำ แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกตมาวิเคราะห์
- 2) การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นวิธีการวัดขวัญโดยการสัมภาษณ์จะต้องเผชิญหน้ากันเป็นส่วนตัว หรือสนทนากันโดยตรงแลกเปลี่ยนข่าวสารและความคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยวาจา
- 3) การออกแบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นวิธีที่นิยมกันมาก โดยให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกลงในแบบสอบถาม การสร้างคำถามต้องพิจารณาอย่างดี เพื่อที่จะตั้งคำถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด และลักษณะของคำถามจะต้องให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจสมบูรณ์ครบถ้วน
- 4) การเก็บบันทึก (Recording keeping) คือการเก็บประวัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในเรื่องเกี่ยวกับผลงาน การร้องทุกข์ การขาดงานการลางาน การฝ่าฝืนระเบียบวินัยและอื่น ๆ

นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2541) กล่าวถึง การวัดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจว่ามีแบบวัดเป็น 2 ลักษณะ คือ

1) การวัดแบบอัตนัย (Subjective Measurement) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มที่เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) เพื่อศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับความชอบและไม่ชอบระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

2) การวัดแบบปรนัย (Objective Measurement) โดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติ เป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญกำลังใจมักจะใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติ

และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า เจตคติรวมทั้งการสัมภาษณ์ ตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจต่ำ ได้แก่ การหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน เป็นต้น

คมสันต์ วัฒนบารมี (2546) ได้ให้แนวคิดในการวัดขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานว่า ควรจะวัดหรือสังเกตจากสิ่ง ต่อไปนี้

- 1) สภาพความพอใจของหน่วยงาน
- 2) ความยุติธรรมในหน่วยงาน
- 3) โอกาสแห่งความก้าวหน้า
- 4) ความมั่นคงปลอดภัย
- 5) สถานภาพและการยอมรับนับถือต่อกัน
- 6) ความเหมาะสมในปริมาณงานรับผิดชอบ
- 7) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 8) การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลในหน่วยงาน
- 9) ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 10) ความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

จากเอกสารขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและเครื่องมือที่ใช้วัดดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถวัดได้โดยการนำเครื่องมือที่เรียกว่า The Purdue Teacher Opinionnaire มาปรับปรุง ดัดแปลง และพัฒนาให้เหมาะสม

2.2.4 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจนั้นมีลักษณะเป็นนามธรรม สามารถสังเกตได้จากการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่ม ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อขวัญและกำลังใจดีการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพสูง ผลงานที่ได้ก็จะดี ในทางกลับกัน ถ้าขวัญกำลังใจไม่ดีการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพลดลง ผลงานที่ได้ก็จะไม่ดี ดังนั้นจึงมีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญและกำลังใจไว้มากมายดังนี้

จิรัชชาติ เชื้อภักดี (2550) ขวัญมีความสำคัญต่อบุคคลในองค์การเป็นอย่างมากเพราะถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้วจะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การเพื่อร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ และมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน มีความรักความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์การ ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องเอาใจใส่ดูแลรักษาขวัญของบุคลากรในองค์การให้มีขวัญดีอยู่เสมอ

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกนิยม (2551) ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการมีขวัญกำลังใจที่ดีจะก่อให้เกิด แรงจูงใจ กำลังใจความร่วมมือร่วมใจ และความศรัทธาเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเสริมสร้างความจงรักภักดี ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี ซึ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญาและกำลังความสามารถให้กับองค์การ ซึ่งจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญกำลังใจดีต่อไป

ต่วนโรสนา โตะนิแต (2550) ขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งทุกหน่วยงาน ล้วนต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคี และพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร เกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กรและสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมาคือความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุป ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีขวัญและกำลังใจที่ดีจะทำให้ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติสูงขึ้น และผลสำเร็จของงานก็จะออกมาดีด้วยเช่นกัน

2.2.5 วิธีการสร้างขวัญกำลังใจ

ศจี อนันต์นพคุณ (2542) ก็ได้กล่าวถึง วิธีการในการสร้างขวัญกำลังใจ ไว้ดังนี้

1) สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยการกระตุ้นและสร้างจิตสำนึกให้เกิดความพึงพอใจ ต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานขององค์กร มีความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของตน ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดขวัญที่ดี

2) สร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารเป็นผู้ประสานผลประโยชน์ ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา กับองค์กร ผู้บริหารควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

2.1) ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง วางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี

2.2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดความสามารถ และมีอิสระในการทำงานที่ดีได้รับมอบหมายด้วยตัวเอง โดยไม่ไปก้าวก่ายมากเกินไป

2.3) อย่างมุ่งแต่ผลงานที่เป็นปฏิปักษ์ต่อการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงสภาพการงาน

2.4) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหรือ เมื่อมีปัญหาการทำงานพร้อมที่จะให้คำชี้แนะ และช่วยเหลืออย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ

2.5) ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วม ให้ความสำเร็จของงาน

2.6) ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานอย่าขาดความมั่นใจ โลก เพราะจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชาและเกิดความไม่มั่นใจในการทำงาน

3) สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกรับรู้ความพึงพอใจต่องานที่ได้ทำ ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานโดยมอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ควรเปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่ม

4) กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม

5) กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

6) จัดสวัสดิการที่ดี ให้สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้าง เช่น สวัสดิการบ้านพัก สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

7) เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กร ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความคับข้องใจ

8) การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง และเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การอบรมและการศึกษาดูงาน

9) การมีส่วนร่วมในงาน การมีส่วนร่วมในงานในสังคมหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทุกคนมีค่าและมีความหมายต่อองค์กรช่วยให้เกิดความสัมพันธอันดี เสริมสร้างขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

10) การจัดโครงสร้างขององค์กรแนวระนาบ (Flat Organization Structure) จะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานสูง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถส่วนตัวได้ดีกว่าการจัดโครงสร้างขององค์กรแนวตั้ง (Tall Organization Structure)

11) การให้บำเหน็จรางวัล การชมเชย ตลอดจนการเลื่อนขั้นแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

12) ภาวะความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำมีความสามารถในการวางแผนงาน แก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างขวัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

13) สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ อำนาจ ความสะดวกในการทำงาน ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ ตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัย เป็นต้น

14) จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันตามโอกาสอันควร ซึ่งควรเป็นกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

โบริดจ์สกี และนิลล์ (Turner, 2002 อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552) กล่าวถึงวิธีการที่มีประสิทธิผลในการบำรุงขวัญกำลังใจและกำลังใจทีมงาน ประกอบด้วย

1) การมีส่วนร่วมในการปกครอง (Shared Governance) หรือการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เป็นการช่วยยกระดับสถานะทางวิชาชีพของครู ช่วยสร้างความเป็นเจ้าของในแผนงาน และปฏิบัติงานในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการปกครองดังกล่าวช่วยให้ครูมอบความสนใจให้กับการดำเนินงานในโรงเรียน ช่วยส่งเสริมความลงรอยและความไว้วางใจระหว่างครูกับผู้บริหาร

2) การจัดการบริหารทางการศึกษา (In-Service Educating) การจัดการบริหารทางการศึกษาให้แก่ครูทั้งแบบเป็นทางการ และแบบไม่เป็นทางการ ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิด และส่งเสริมความมั่นใจให้กับคณะครู การจัดการบริหารทางการศึกษาแบบเป็นทางการ สามารถจัดได้โดยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติ (Workshops) การประชุมสัมมนา (Seminars) เป็นต้น ส่วนการจัดการบริหารทางการศึกษาแบบไม่เป็นทางการสามารถจัดได้โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล การสนทนาในระหว่างหมู่ครูเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น การจัดการบริหารทางการศึกษามีส่วนช่วยในการปรับปรุงเทคนิคทางการสอนและช่วยยกระดับจิตสำนึกทางวิชาชีพครู

3) การสนับสนุนการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Systematic Supportive Evaluation)

จากแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่าผู้บริหารสามารถสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครูได้หลายทาง เช่น ใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่ดี ส่งเสริมสภาพที่ดีในการทำงาน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการปกครอง จัดบริการทางการศึกษาหรือสวัสดิการต่าง ๆ สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมสร้างความรู้สึกยอมรับนับถือตนเอง สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้กับครู ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์สภาพขวัญกำลังใจในการแก้ปัญหา เป็นต้น

มัวร์ และเบอร์นส์ (Moore & Burns, 1962 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ คำแหง, 2554) สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานมีทั้งสิ้น 14 ประการ คือ

- 1) ปริมาณงาน
- 2) สภาพในการทำงาน
- 3) ค่าจ้าง
- 4) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
- 5) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
- 6) ค่าตอบแทน
- 7) ความเชื่อมั่นต่อระบบบริหาร
- 8) ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
- 9) ประสิทธิภาพในการบริหารงาน
- 10) สถานภาพและการยอมรับ
- 11) การติดต่อสื่อสาร
- 12) ความมั่นคงในงานและสัมพันธภาพในการทำงาน
- 13) การได้รับการยอมรับ
- 14) โอกาสก้าวหน้า

2.2.6 แนวคิดขวัญกำลังใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ มีผู้กล่าวไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

เฮร์ซเบอร์ก และคนอื่น ๆ (Herzberg & et al., 1959 อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552) ได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องางานโดยตรง เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ส่วนองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจและมีหน้าที่ป้องกันหรือกำจัดไม่ให้เกิดท้อถอยไม่ยอมทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรงทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ ชอบ และรักงาน ทำให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ได้แก่

1) ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2) การได้รับความยอมรับนับถือในด้านความสำเร็จในงาน (Recognition) ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ การยอมรับนับถือนั้นอาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3) คุณลักษณะของงานนั้น ๆ (Work Itself) เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำเป็นสิ่งจูงใจให้คนอยากทำงาน

4) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ความพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดเป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเองมีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ได้แก่

1) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) การจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่ดีจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor-technical) การนิเทศงานและความยุติธรรมในการบริหารย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

3) ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Salary) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

4) สภาพการทำงาน (Working Condition) เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงานลักษณะสิ่งแวดล้อม หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5) ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal Relations) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

6) ฐานะทางสังคม (Status) เป็นที่ยอมรับนับถือ มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคคลพอใจในงาน

7) ความมั่นคงของงาน (Job Security) ความยั่งยืนของอาชีพ เรื่องความมั่นคงยุติธรรมในการบริหารอย่างมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

8) เรื่องราวส่วนตัว (Factors in Personnel Life) ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน

9) ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) การที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ ที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน

ขวัญกำลังใจตามแนวคิดของเดวิส (Davis, 1989 อ้างถึงใน อุดุลย์ เวชวงษ์, 2550) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เอกลักษณะของสถานศึกษา ความเหมาะสมของเวลาในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อนโยบาย จุดมุ่งหมายและวิธีการปฏิบัติงาน การได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสม ควบคุมกำกับติดตาม การแก้ปัญหาและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ หมายถึง การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีเงินเดือน เงินเดือนฐานะบำเหน็จรางวัล การชมเชยกยกย่อง โอกาสความก้าวหน้า ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และสวัสดิการต่าง ๆ

3) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารแสดงความคิดเห็นในการทำงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานรวมถึงมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4) สุขภาพกายสุขภาพจิต หมายถึง สุขภาพของผู้ปฏิบัติรวมทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงานเมื่อมีปัญหาสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีสุขภาพทางร่างกายความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย สุขภาพจิต ความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และงานที่ได้รับเหมาะสมกับความสามารถ

ขวัญกำลังใจตามแนวคิดของเบนท์เลย์และเรมเพิล เบนท์เลย์ และเรมเพิล (Bentley & Rempel, 1970 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ คำแหง, 2554) ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

1) ความสัมพันธ์กับผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่าง ๆ คือ สมรรถภาพในอาชีพผู้บริหาร ความสนใจในครูและผลงานครู ความสามารถในการสื่อสารและทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร

2) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ความสามารถในการทำงานได้เก่ง สนุกกับนักเรียนและมีความเชื่อต่อวิชาชีพครูในอนาคต

3) ปริมาณการสอน หมายถึง การจัดทำเกี่ยวกับงานทะเบียน งานธุรการ ความล่าช้าในการทำงาน เวลาที่ครูพึงให้กับชุมชน ภาระงานในกิจกรรมร่วมหลักสูตรและการติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4) หลักสูตร หมายถึง ปฏิบัติการของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียน ด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

5) สถานภาพของครู หมายถึง เป็นความรู้สึกในเชิงตัวอย่างในเรื่องเกี่ยวกับศักดิ์ศรีความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ครูได้รับในหลายประเด็นจะเกี่ยวโยงไปถึงเรื่องต่าง ๆ เช่น ครูมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นที่ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

6) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา หมายถึง ความเข้าใจของชุมชนและความตั้งใจของชุมชนที่จะสนับสนุนกลุ่มกิจกรรมการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง

7) อาคารสถานที่และการบริการ หมายถึง ครอบคลุมถึงความเพียงพอของเครื่องอำนวยความสะดวก เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนจนถึงประสิทธิภาพของขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะได้รับวัสดุอุปกรณ์และบริการ

8) ภาวะกดดันของสังคม หมายถึง เป็นความสนใจและความคาดหวังของสังคมที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอธิบายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

อันรูห์ และเทอร์เนอร์ (Unruh & Turner, 1970 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ คำแหง, 2554) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูว่าการจะพูดถึงกำลังใจขวัญของครูเมื่อใดก็มีสิ่งที่จะนำศึกษาและพิจารณาอยู่หลายประการ เช่น

1) การเอาใจใส่ยกย่องชมเชย คือ การยอมรับนับถือในผลงานที่เกิดขึ้น และการยกย่องชมเชย วิธีการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกนับถือตนเองช่วยให้เกิดความมั่นใจในสายตาของคนอื่น และช่วยให้เกิดกำลังใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

2) ความสำเร็จในการทำงาน คือ ความปรารถนาที่จะทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดบรรลุผลสำเร็จก็จะเกิดความภาคภูมิใจ และเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารควรหาทางให้ผู้ร่วมงานได้ประสบความสำเร็จด้านการทำงาน โดยกำหนดให้ตรงกับความสนใจ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ง่ายหรือยากเกินไปและยอมรับผลงานนั้น ๆ ถ้าหากผลงานนั้นได้รับการยกย่องชมเชยก็ควรหาโอกาสยกย่องชมเชยด้วย

3) โอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ คือ โอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน อาจทำได้โดยการสนับสนุนให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดกิจกรรมให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสพบปะสังสรรค์กันบ่อย ๆ หรือจัดส่งเข้าประชุมอบรมหรือศึกษาเกี่ยวกับวิชาชีพส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมวิชาการต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้เพื่อนร่วมงานเกิดความมั่นใจและพึงพอใจในงานอาชีพของตนมากยิ่งขึ้น ขวัญในการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว

4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ คือ โอกาสที่จะเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนและเลื่อนคุณวุฒิของผู้ร่วมงาน หากผู้ร่วมงานมีโอกาสผู้บริหารควรพิจารณาและให้ความเป็นธรรม แก่ผู้ร่วมงานโดยทั่วถึง

5) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสม คือ เงินที่ได้รับเป็นค่าจ้างในการปฏิบัติงาน เป็นรายเดือนหรือรายวันแล้วแต่กรณี กล่าวคือ ต้องให้เหมาะสมกับผลงานที่ได้รับ และผู้รับสามารถดำรงชีพอยู่ได้โดยไม่ฝืดเคือง การพิจารณาความดีความชอบ เพื่อที่จะเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้น ควรทำอย่างสม่ำเสมอและยุติธรรม เพราะจะทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น

6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ทุกคนควรมีมนุษยสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน เห็นอกเห็นใจกัน และรู้จักให้อภัย นอกจากนี้ควรรู้จักสถานภาพของตนเอง และยอมรับสภาพนั้น ๆ ไม่ก้าวก่ายในสิทธิหน้าที่และขอบเขตของผู้อื่น ความสัมพันธ์อันดีต่อกันนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีต่อกันและงานด้วย

7) หัวหน้าหน่วยงานมีความสามารถ คือ หัวหน้าหน่วยงานเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี ดังนั้น หัวหน้าหน่วยงานจำเป็นต้องมีเทคนิค ความรู้ ความสามารถเฉพาะอย่างในหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานย่อยได้ประสานงานกันไปได้อย่างดี และได้ผลงานอย่างถูกต้อง ผลสัมฤทธิ์ทางการงานก็จะเกิดขึ้น

8) ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน คือ การกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานไปด้วยความมั่นใจ ไม่สับสนหรือลังเลแต่ประการใด

9) นโยบายและการจัดการของหน่วยงาน คือ แต่ละหน่วยงานควรมีการกำหนดนโยบายจัดระบบ และรูปแบบของการทำงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

10) เงื่อนไขในการทำงาน คือ สภาวะและความสะดวกในการทำงานสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ต้องกำหนดไว้อย่างแน่นอน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติจะได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง

11) งานที่ได้รับมอบหมาย คือ หน้าที่และชนิดของงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ผลสัมฤทธิ์ของงานที่ดีต้องเป็นงานที่กำหนดให้ตรงกับความสนใจและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การมอบหมายให้ผู้หนึ่งผู้ใดทำงานควรได้คำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ด้วย นอกจากนี้ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และรายละเอียดของงานนั้น ๆ ไว้อย่างชัดเจนด้วยเพื่อความสะดวกในการดำเนินงาน

12) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับชีวิตส่วนตัวในการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

13) สถานภาพของตนเอง คือ การยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของงานสิ่งนี้จะทำให้ผู้ร่วมงานได้รู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมกับผู้อื่นก็จะตั้งใจดำเนินงานให้บรรลุผลดี

14) ความมั่นคงในการทำงาน คือ หลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงานและ กิจกรรมที่ดำเนินอยู่รวมทั้งสวัสดิการที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือบุตร บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึก มั่นคงและปลอดภัยก็จะตั้งใจปฏิบัติงาน

มัวร์ และเบิร์น (Moore & Burns, 1962 อ้างถึงใน ธฤต มะลิตอง, 2552) ได้กล่าวถึง กำลังขวัญในการทำงานไว้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกำลังขวัญ ประกอบด้วย

- 1) ปริมาณงาน
- 2) สภาพในการทำงาน
- 3) ค่าจ้าง
- 4) ค่าตอบแทน
- 5) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
- 6) สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
- 7) ความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหาร
- 8) ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
- 9) ประสิทธิภาพของการบริหารงาน
- 10) การติดต่อสื่อสาร
- 11) สถานภาพและการยอมรับ
- 12) ความมั่นคงในงาน และสัมพันธภาพในการทำงาน
- 13) ได้รับการยอมรับ
- 14) โอกาสก้าวหน้า

ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และแนวคิดของขวัญกำลังใจในการทำงาน พบว่า แนวคิดของ เดวิส (Davis, 1989) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสอดคล้องกับการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครูประถมศึกษา ผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดของเดวิสมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

นพพร ละเอียดเยี่ยม (2550) ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการนิเทศภายในกับขวัญกำลังใจของครูผู้สอนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศภายในที่ครูได้รับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจของครูผู้สอนในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยตัวแปรทั้งสองมีความผันแปรร่วมกัน ร้อยละ 69

อดุลย์ เวชวงษ์ (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่าขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกระดับปานกลาง

สุทิน สุทธิอาจ (2550) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุรธานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ทิพย์ประภา ทองสี (2551) ศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการลูกจ้างของเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด ในภาพรวม อยู่ในระดับสูงมากในทุกกิจกรรม ด้านสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้าง ด้านความพึงพอใจของรายได้ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านโอกาสความก้าวหน้า ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน ด้านสวัสดิการของข้าราชการและลูกจ้าง ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานและด้านความพึงพอใจในงาน การทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้าราชการ และลูกจ้างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แตกกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ 0.05 ข้าราชการที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน มีชั้นยศ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ชวนชิต รักเกล้า (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจและการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายคนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นชาวปัญญา 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดปัตตานีที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุมาลี ละม่อม (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย

ศิริพร พึ่งนิล (2554) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อมและความพึงพอใจในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือและความรู้สึกประสบความสำเร็จ และด้านรายได้และสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มี เพศ ต่างกันมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนประสบการณ์ ในการทำงานหน่วยงานที่สังกัด ต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านผลสำเร็จในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า 2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบล จำแนกตามตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา ผลการเปรียบเทียบ พบว่า 2.1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล

สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกเพศ มีขวัญกำลังใจ โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่าง 2.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามอายุ มีขวัญกำลังใจ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง และ 2.3) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา มีขวัญกำลังใจ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เว็บบอร์ (Webber, 2001 อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552) ได้ศึกษาอิทธิพลของความสำเร็จและโครงสร้างแรกเริ่มที่แสดงออกของผู้บริหารจากขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐหลุยเซียน่า โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบของผู้บริหารจากการรับรู้ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา รัฐหลุยเซียน่า ผลการวิจัยพบสิ่งสำคัญพอสรุปได้ดังนี้คือ 1) การรับรู้แบบผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 2) แบบผู้นำที่มีการริเริ่มสูงแสดงให้เห็นถึงขวัญกำลังใจของครูที่สูง ส่วนแบบผู้นำที่มีการริเริ่มต่ำแสดงให้เห็นถึงระดับขวัญกำลังใจของครูที่ต่ำ

Leithwood, Jantzi & Fernandez (2002 อ้างถึงใน วัลลภา ละออเอี่ยม, 2552) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครูในการปฏิรูปสถานศึกษาในประเทศแคนาดาและเนเธอร์แลนด์ พบว่ามีมิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครู คือ มิติด้านการสร้างวิสัยทัศน์และมิติด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา

McGuire & Hutching (2007 อ้างถึงใน สุภาวดี จิตติรัตนกุล, 2550) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของ ดร.มาติน ลูเทอร์ คิง เจออา ในความสัมพันธ์ทั้ง 4 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการสุ่มแบบไม่เฉพาะเจาะจง จากบันทึกสำคัญของจดหมายส่วนบุคคล และคำแถลงการณ์ของ ดร.มาติน ที่เก็บไว้ที่ คิงเซนเตอร์ รัฐแอทแลนต้า ประเทศจอร์เจีย พบว่า ดร.มาติน บรรยายให้เห็นภาพลักษณะทั้ง 4 ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของกษัตริย์ ตลอดจนการทำงานของผู้นำสมัยใหม่แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นถึงความสำคัญของการสร้างความมั่นใจของผู้ตาม การทำทนายในการยอมรับการดำรงตำแหน่ง ความต้องการในการพัฒนาผู้ตาม และแรงสนับสนุนอย่างแท้จริง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น มีหัวข้อต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น จำนวน 1,185 คน มีการแบ่งขนาดสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก จำนวน 359 คน ขนาดกลาง จำนวน 516 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 310 คน รวมทั้งสิ้น 1,185 คน (ที่มา: การแบ่งขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์ สพฐ., 2558)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ครูปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษาประถมศึกษา โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตร ของยามานะ (Yamane) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 300 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่พอดี
 N = จำนวนประชากรทั้งหมด
 e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด (สำหรับการศึกษานี้กำหนด = 0.05)

$$n = \frac{1,185}{1 + 1,185(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1,185}{3.9625}$$

$$n = 299.05 \text{ คน}$$

ขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

- 1) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)
- 2) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
- 3) ได้กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเทียบสัดส่วน (Proportion Allocation)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	ประชากรครู	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	359	91
ขนาดกลาง	516	131
ขนาดใหญ่	310	78
รวม	1,185	300

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของเบส และโวลิโอ (Bass, B. M., & Avolio, B.J, 1996) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยมีระดับเห็นด้วย 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานแนวคิดของเดวิส (Davis, 1989) ได้แก่ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) สุขภาพกาย สุขภาพจิต

โดยมีระดับเห็นด้วย 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และชวัญกำลังใจการทำงานเป็นแบบสอบถามสำหรับใช้ในการศึกษาครั้งนี้

3.3.2 ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามและกำหนดขอบเขตของเนื้อหาจะสร้างแบบสอบถามรวมทั้งสัดส่วนจำนวนข้อคำถามในแต่ละด้าน

3.3.3 สร้างแบบสอบถามที่กำหนดในข้อ 2 แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ขอความเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องเหมาะสม ให้ครอบคลุมตามกรอบของเนื้อหาและการใช้ภาษาแล้วนำมาปรับปรุงให้ถูกต้อง

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม เพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเที่ยงตรงมากขึ้น โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะของ ยุทธพงษ์ กัยวรรณ แปลความหมายของคะแนน ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ และเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่าหรือเทียบเท่า 0.5 ส่วนที่มีค่าน้อยกว่า 0.5 นำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่าได้ค่า IOC เท่ากับ 1 ทุกข้อ

3.3.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.967 และได้ค่าความเชื่อมั่นชวัญกำลังใจในการทำงาน 0.957

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลในโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกและขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ช่วยในการประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแนวคิดของเบส และอวลิโอ (Bass, B. M., & Avolio, B.J, 1996) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งแต่ละข้อคำถามมีให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แนวคิดของ เบส (Best, 1978 อ้างถึงใน อนุรักษ์ มีเพียร, 2551) ซึ่งแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

4.50-5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
2.50-3.49	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของเดวิส (Davis, 1989) ได้แก่ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร และ 4) สุขภาพกายสุขภาพจิต ซึ่งแต่ละข้อคำถามมีให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด แนวคิดของ เบส (Best, 1978 อ้างถึงใน อนุรักษ์ มีเพียร, 2551) ซึ่งแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

4.50-5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
2.50-3.49	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าร้อยละ ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.6.2 สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

การคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน หรือบางครั้งเรียกว่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) โดยใช้สัญลักษณ์ r ข้อมูลหรือระดับการวัดของตัวแปรแต่มาตราอันตรภาคถึงมาตราอัตราส่วน โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นมักจะใช้สัญลักษณ์ของตัวแปรเป็นตัวแปร x และ Y โดยค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (r) จะมีคุณสมบัติ ดังนี้

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq +1$ ความหมายของค่า r คือ

- 1) ค่า r เป็นลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
- 2) ค่า r เป็นบวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

3) ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์มาก

4) ค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์มาก

5) ค่า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

6) ค่า r มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ ดังนี้ (Hinkle D. E., 1998 อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.91-1.00	สูงมาก
0.71-0.90	สูง
0.51-0.70	ปานกลาง
0.31-0.50	ต่ำ
0.00-0.30	ต่ำมาก

GRAD VRU

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
%	แทน	อัตราร้อยละ
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างครู
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติในการวิจัยครั้ง
r_{xy}	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.35	0.69	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.34	0.66	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.36	0.67	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.28	0.72	มาก
รวม	4.33	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.62) โดยที่ด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.67)

รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.72$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	4.31	0.89	มาก
2. ผู้บริหารมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ครูได้อย่างชัดเจน	4.27	0.81	มาก
3. ผู้บริหารบริหารงานอย่างมีเหตุผล	4.29	0.83	มาก
4. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ อย่างดี	4.39	0.82	มาก
5. ผู้บริหารบริหารงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้	4.38	0.81	มาก
6. ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหาร โรงเรียน	4.48	0.77	มาก
รวม	4.35	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.69$) โดยที่ ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.77$) รองลงมา ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี และผู้บริหรามีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ครูได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.27, S.D. = 0.81$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างอย่าง เต็มความสามารถ	4.31	0.82	มาก
2. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่าง ชัดเจน	4.32	0.80	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์	4.35	0.78	มาก
4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่	4.39	0.77	มาก
รวม	4.34	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.66) โดยที่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเทในการ
ทำงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.77) รองลงมา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคน
มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็ม
ความสามารถ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.82) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการ
กระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.37	0.78	มาก
2. ผู้บริหารแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในการ ปฏิบัติงาน	4.35	0.79	มาก
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการ ดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ	4.31	0.78	มาก
4. ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถ ของครู	4.40	0.80	มาก
รวม	4.36	.67	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36, S.D. = 0.67$) โดยที่ ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสม กับความสามารถของครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.80$) รองลงมา ผู้บริหารสามารถกระตุ้น ให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.31, S.D. = 0.78$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารคำนึงใส่ใจและเอาใจใส่ความต้องการของครู เป็นรายบุคคล	4.24	0.89	มาก
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใน การทำงาน	4.28	0.83	มาก
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานกับครูเป็น รายบุคคลได้เป็นอย่างดี	4.23	0.85	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน	4.30	0.80	มาก
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเองและเข้าใจถึงความแตกต่าง ของครูเป็นรายบุคคล	4.35	0.82	มาก
รวม	4.28	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.72$) โดยที่ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเอง และเข้าใจถึงความแตกต่างของครูเป็นรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.82$) รองลงมา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานกับครูเป็นรายบุคคลได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.23, S.D. = 0.85$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ 1) ด้านสภาพการทำงาน 2) ด้าน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านสภาพการทำงาน	4.36	0.65	มาก
2. ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	4.29	0.70	มาก
3. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.32	0.64	มาก
4. ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต	4.35	0.71	มาก
รวม	4.33	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.62) โดยที่ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) รองลงมา ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.70) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงาน

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสภาพการทำงาน	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมถูกสุขลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.31	0.88	มาก
2. สถานที่ทำงานมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีความเพียงพอต่อการเรียนการสอน	4.32	0.86	มาก
3. มีการจัดระบบตารางชั่วโมงสอนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของครูเพื่อประกอบกิจกรรมต่าง ๆ นอกเหนือจากการเรียนการสอน	4.36	0.78	มาก
4. มีจัดระบบการนิเทศ การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินงานที่ปฏิบัติชัดเจน	4.29	0.79	มาก
5. บรรยากาศในการทำงานผู้บริหารกับครูเป็นกันเอง	4.46	0.72	มาก
6. การทำงานในโรงเรียนของทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน	4.45	0.78	มาก
รวม	4.36	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านสภาพการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) โดยที่ บรรยากาศในการทำงานผู้บริหารกับครูเป็นกันเอง

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.72) รองลงมา การทำงานในโรงเรียนของทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน และมีจัดระบบการนิเทศ การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินงานที่ปฏิบัติชัดเจน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.79) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ครูได้รับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิเหมาะสม	4.22	0.80	มาก
2. ครูได้รับเงินประจำตำแหน่ง เงินวิทยฐานะที่เหมาะสม	4.32	0.81	มาก
3. ครูได้รับการชมเชย ยกย่องจากการปฏิบัติงานจาก ผู้บังคับบัญชา	4.27	0.82	มาก
4. ครูได้รับสวัสดิการในการครองชีพเพียงพอต่อการ ดำรงชีวิตประจำวัน	4.26	0.83	มาก
5. การให้รางวัลกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี	4.31	0.83	มาก
6. ได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม และโปร่งใส	4.36	0.78	มาก
รวม	4.29	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.70) โดยที่ ได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.78) รองลงมา ครูได้รับเงินประจำตำแหน่ง เงินวิทยฐานะที่เหมาะสม และครูได้รับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิเหมาะสม ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.80) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

GRAD VRU

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านการติดต่อสื่อสาร

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านการติดต่อสื่อสาร	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีระบบ กระบวนการ การประสานงานการติดต่อสื่อสาร การปฏิบัติงานที่ชัดเจน	4.25	0.82	มาก
2. มีช่องทางแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหลายช่องทาง	4.31	0.76	มาก
3. เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน	4.31	0.77	มาก
4. เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงาน	4.31	0.78	มาก
5. เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงาน	4.44	0.75	มาก
รวม	4.32	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านการติดต่อสื่อสาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.64) โดยที่ เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.75) รองลงมา มีช่องทางแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหลายช่องทางเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงาน และมีระบบ กระบวนการ การประสานงานการติดต่อสื่อสารการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.82) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต

ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต	n = 300		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. โครงการส่งเสริมสุขภาพ จิตใจ	4.32	0.85	มาก
2. สวัสดิการ ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม	4.37	0.78	มาก
3. มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครูเป็นเสริมสุขภาพกายสุขภาพจิตการทำงาน	4.32	0.84	มาก
4. สภาพแวดล้อม บรรยากาศ เอื้อต่อการเรียนการสอน และเสริมสุขภาพที่ดีสร้างความพึงพอใจให้กับครูในการทำงาน	4.33	0.78	มาก
5. ส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดกิจกรรมนันทนาการเสริมสร้างสุขภาพกาย จิตใจที่ดีในการทำงาน	4.40	0.80	มาก
รวม	4.35	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.71$) โดยที่ ส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดกิจกรรม นันทนาการเสริมสร้างสุขภาพกาย จิตใจที่ดีในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.80$) รองลงมา สวัสดิการในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และโครงการส่งเสริมสุขภาพ จิตใจ และมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครูเป็นเสริมสุขภาพกายสุขภาพจิตการทำงาน ($\bar{X} = 4.32, S.D. = 0.85, 0.84$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 3 การหาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ตารางที่ 4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ขวัญกำลังใจ ในการทำงานของครูประถมศึกษา				รวม	ระดับ ความสัมพันธ์
	ด้านสภาพการทำงาน	ด้านค่าตอบแทนและ สิทธิประโยชน์	ด้านการติดต่อสื่อสาร	ด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต		
1. ด้านการมี อิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	0.767**	0.675**	0.679**	0.636**	0.748**	สูง
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.729**	0.645**	0.642**	0.597**	0.709**	ปานกลาง
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	0.717**	0.700**	0.689**	0.673**	0.755**	สูง
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	0.679**	0.741**	0.712**	0.713**	0.774**	สูง
รวม	0.792**	0.758**	0.747**	0.719**	0.819**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.819 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ 0.774, 0.755, 0.748 และ 0.709 ตามลำดับ



GRAD VRU

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผู้วิจัยทำการสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 5.1 สรุปผล
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สรุปผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.62) เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.67) รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.28$, S.D = 0.72)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D = 0.62) เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D = 0.65) รองลงมา ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ($\bar{X} = 4.29$, S.D = 0.70)

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.819 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ 0.774, 0.755, 0.748 และ 0.709 ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานในเชิงภาวะผู้นำการเปลี่ยนในเรื่องของความเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหาร

โรงเรียน มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ พยายาม ในการทำงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู และให้ความเป็นกันเองและเข้าใจถึงความแตกต่างของครูเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทิน สุทธิอาจ (2550) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธธานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวนชิต รักเถาว์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการกระตุ้นทางปัญญาในเรื่องของมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู และสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างดี รองลงมา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเรื่องของการเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหารโรงเรียนมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวนชิต รักเถาว์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในการบริหารงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าในการให้คำปรึกษาแนะนำ ในการทำงานกับครูเป็นรายบุคคลได้เป็นอย่างดีอย่างน้อยอยู่

5.2.2 ผลการวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาได้อย่างดีการสร้างบรรยากาศในการทำงานผู้บริหารกับครูเป็นกันเอง การทำงานในโรงเรียนของทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน ได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ได้รับเงินประจำตำแหน่ง เงินวิทยฐานะที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงาน ช่องทางแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหลายช่องทาง เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานที่เหมาะสม และเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาคำสั่งการทำงาน ส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดกิจกรรมนันทนาการเสริมสร้างสุขภาพกาย จิตใจที่ดีในการทำงาน สวัสดิการ ในการปฏิบัติงานให้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียรติคุณ พลเยี่ยม (2556) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าสภาพการทำงานที่มีบรรยากาศในการทำงานผู้บริหารกับครูเป็นกันเอง รวมถึงการทำงานในโรงเรียนของทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพย์ประภา ทองสี (2551) ศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างของเทศบาลตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และลูกจ้างเทศบาลตำบลเสม็ด

ในภาพรวม อยู่ในระดับสูงมากในทุกกิจกรรม ด้านสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ รองลงมา ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดกิจกรรมนันทนาการ เสริมสร้างสุขภาพกาย จิตใจที่ดีในการทำงาน สวัสดิการ ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการบริหารงานด้านบุคลากรครู ในการได้รับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิเหมาะสมยั้งน้อย

5.2.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูประถมศึกษา โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.819$) จึงเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำทั้ง 4 ด้าน มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.748$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหารโรงเรียน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดี

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.709$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท ในการทำงานอย่างเต็มที่ รวมถึงได้มีการเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.755$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู และสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีระดับความสัมพันธ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.774$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเองและเข้าใจถึงความแตกต่างของครูเป็นรายบุคคล และมีการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) ผู้บริหารมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ครูได้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรมีการวางรูปแบบ ระบบ ขั้นตอน กระบวนการในการถ่ายทอดความรู้ อย่างชัดเจน เพื่อให้ครูได้เข้าใจได้อย่างชัดเจนในการนำนโยบายผู้บริหารไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็มความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารเพิ่มระบบในการบริหารงานให้ครอบคลุมทุกด้าน รวมทั้งการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับผู้บริหารด้านต่าง ๆ

3) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรเปิดช่องทางหรือการเปิดโอกาสให้กับครูหน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการแสดงความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถในความรู้ความสามารถที่ครูถนัด

4) ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานกับครูเป็นรายบุคคลได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้กับครูได้เข้ามาปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานต่าง ๆ

5) มีจัดระบบการนิเทศ การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินงานที่ปฏิบัติชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารวางแผนในการเข้าตรวจงาน งานนิเทศ ติดตามเป็นระยะสรุปแบบประเมินอย่างต่อเนื่อง

6) ครูได้รับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจัดทำฐานระบบอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับคุณวุฒิ ประสพการณ์ในการปฏิบัติให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

7) มีระบบ กระบวนการ การประสานงานการติดต่อสื่อสารการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจัดทำระบบ ฐานข้อมูลในการติดต่อสื่อสารให้หลากหลาย เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร

8) โครงการส่งเสริมสุขภาพ จิตใจ และมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครูเป็นเสริมสุขภาพกายสุขภาพจิตการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจัดโครงการส่งเสริมสุขภาพจิตอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสุขภาพของครูในการปฏิบัติงานรวมทั้งการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของครู

9) การหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูประถมศึกษา พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรเพิ่มความสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็มความสามารถ ไม่มีการแบ่งแยกงานใดงานหนึ่ง

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน

2) ควรศึกษาสวัสดิการมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

GRAD VRU



บรรณานุกรม

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- เกรียงศักดิ์ จรรย์ยานนท์ และคนอื่น ๆ. (2537). ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากร การศึกษาระดับอุดมศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกียรติคุณ พลเยี่ยม. (2556). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลในเข่งจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- คมสันต์ วัฒนบารมี. (2546). ปัจจัยทางด้านขวัญกำลังใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2550). บทบาทของผู้บริหารในยุคของการปฏิรูปการศึกษา. วิทยาจารย์. 3(3), 17.
- จิตตินันท์ เตชะคุปต์. (2543). จิตวิทยาการบริการอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรัชชาติ เชื้อภักดี. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการท างานของบุคลากรทางการแพทย์ ใน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุดรดิตรดิตร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตรดิตร.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ชวนชิต รักเถาว์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เชนรนนันท์. (2546). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.

- ต่วนโรสฉนำ โต้ะนิแต. (2550). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ทิพย์ประภา ทองสี. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างเทศบาล ตำบลเสม็ด อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานท้องถิ่น วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธฤต มะลิตอง. (2552). **การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการตำรวจกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธวัชชัย พักเทพ, พ.อ. (2551). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการกรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย**. ภาคนิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุณเจริญ และคนอื่น ๆ. (2547). **การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นพพงษ์ บุญจิราตุล. (2534). **ก้าวสู่ผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิศการพิมพ์.
- นพพร ละออเอี่ยม. (2550). **การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการนิเทศภายในกับขวัญ กำลังใจของครูผู้สอนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- เนาวรัตน์ คำแหง. (2554). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้**. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2541). **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผดุง วุฒิเอ้ย. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของข้าราชการทหาร สังกัดสำนักงาน พัฒนาภาค 3 จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พณิณญา นาทาแสง. (2550). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ในสถานศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พนิดา วรรณเวียง. (2553). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กรมทหาร สื่อสาร**. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

- พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกันียม. (2551). การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพุทธธรรมของเจ้าอาวาสพระอารามหลวงตามทัศนะของพระภิกษุ สามเณร และกรรมกาธวัตในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 11. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พิมพ์อร สดเอี่ยม. (2548). แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- มัณฑนา อินทุ สมติ และคนอื่น ๆ. (2546). ทฤษฎีภาวะผู้นำ. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ยงยุทธ รุ่งแจ้ง. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. สืบค้นจาก <http://www.learners.in.th/blog/post/209944> (2554, ธันวาคม 22).
- รวีวรรณ ชินะตระกูล. (2542). การทำวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ที.พี.พริน.
- วรรณภา กลับคง. (2552). ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วัฒนา เพ็ชรวงค์. (2542). พฤติกรรมและความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการใช้บริการ.
- วันชัย ธงชัย. (2547). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งต่อการบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัลลภา ละออเอี่ยม. (2552). การศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิจิตร อวาทกุล. (2542). เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรินต์ติ้งเฮาส์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). กลวิธีบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ. สงขลา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2542). ทฤษฎีและการปฏิบัติการทางจิตวิทยาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 4. สกลนคร: สถาบันราชภัฏสกลนคร.
- ศิริพร พิงนิล. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศาลแขวงพระนครเหนือ สำนักงานศาลยุติธรรม. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- เศวานิต เศาณานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สงัด ประดิษฐ์สุวรรณ. (2542). ผลของการสื่อสารด้วยการสนทนาและกระดานข่าวบนเว็บในการเรียนแบบโครงการบนเว็บที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความร่วมมือในการทำงานกลุ่มของเด็กที่มีความสามารถพิเศษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สมชาย ภคภาสน์. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์.
- สมพร จำปานิล. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และคนอื่น ๆ. (2542). **การบริหารบุคลากรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สรณัฐรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **การพัฒนาวิชาชีพครูในแนวคิดและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว
- สิริวรรณ ศรีพหล. (2537). **รูปแบบวิทยานิพนธ์และการอ้างอิง ในประมวลสาระวิทยานิพนธ์ 1 หน่วยที่ 2 สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุทิน สุทธิอาจ. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุภาวดี จิตติรัตนกุล. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรี: เทศบาลเมืองพังงา**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุมาลี ละม่อม. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 4**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543). **สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. *ข้าราชการครู*. 21(1), 27.
- โสภณ ภูเก้าล้วน. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นจาก <http://www.gotoknow.org/blogs/post/108887>
- อดุลย์ เวชวงษ์. (2550). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อนุรักษ มีเพียร. (2551). **ความต้องการมีส่วนร่วมบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- อารี หลวงนา . (2542). **มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**. สุรินทร์: สถาบันราชภัฏสุรินทร์.

- อุดม อักษรนิത്യ. (2542). **มนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร**. นครศรีธรรมราช: สถาบันราชภัฏ นครศรีธรรมราช.
- Astin, A. W. (1971). **The college environment**. New York: American Council on Education.
- Barnard, C. I. (1968). **The functions of executive**. Massachusetts: Havard University Press.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectation**. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). The Transformational and Transactional Leadership of Men and Women. In **Applied Psychology: An International Reviews**. 45(1), 45-46.
- Bass, M. B. (1997). **The implication of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development**. Research in Organizational change and Development.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). **Leaders: The Strategies for Taking Change**. New York: Harper and Row.
- Bentley, R. R. & Rempel, A. M. (1970). **Manual for the purdue teacher opinionnaire**. New York: Purdue University.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). **Research in Education**. 7th ed. Boston. M.A.: Allyn & Bacon.
- Brain, M. C. (1968). An Investigation of the Influence of Class Size Upon Academic Attainment and Satisfaction. **Dissertation Abstracts International**. 32(3), 20-26.
- Cronbach. (1984). **Essential of psychology testing**. New York: Harper.
- Davis. (1989). **Human Relations at Work**. New York: Cornell University.
- Dessler, G. (1998). **Management: Leading people and organizations in the 21st ed. century**. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of education**. 3rd ed. New York: McGraw – Hill.
- Grade (2005). 5 Children's Environmental Behaviors, Attitudes, Concerns, Emotional Dispositions, and Knowledge. **International Journal of Science and Mathematics Education**. 1(4), 419-448.
- Hinkle, D. E, & Stephen G. J. (1998). **Applied Statistics for the Behavior Sciences**. 4th ed. New York: Houghton Mifflin.
- Jantzi, D., & Leithwood, K. (1996). Preparing School leaders: What works?. **Journal of school Leadership**. 6(3), 316-342.
- Jones, et al. (1969). In **Contemporary Management**. Boston: McGraw-Hill.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Size for Research Activities. **Education and Psychological Measurement**. 30(3), 607-610.
- Lumsden. (2002). **Communicating with Credibility and Confidence: Diverse People, Diverse Settings**. 2nd ed. Belmont, California: Thomson/Wadsworth.
- Marsden, D. B. (2006). Relations between Teacher Perceptions of Safe and Orderly Environment and Student Achievement Among Ten Better-performing, High-poverty Schools in One Southern California Elementary School District. **Dissertation Abstracts International**. 67(1), 116-A.
- McGuire, D. & Hutchings, K. (2007). **Portrait of a Transformational Leader: The Legacy of Dr. Martin Luther King Jr.** Leadership: Organization Development.
- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (2001). **Fundamental Concepts of Educational Leadership**. 2nd ed. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Webber, S. (2001). **Marketing information and library services**.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก

คำชี้แจง

1) แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

2) แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) สุขภาพกายสุขภาพจิต

คำแนะนำ โปรดอ่านและพิจารณาข้อความโดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
*	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็น ในการบริหารงานโรงเรียน ในการสร้างความมั่นใจให้กับครูเกิดความภูมิใจ					✓

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
	สภาพการทำงาน					
*	สภาพของโรงเรียนที่มีบรรยากาศที่น่าปฏิบัติงาน สถานศึกษามีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน					✓

จากตัวอย่างเครื่องหมาย ✓ อยู่ในช่องระดับความคิดเห็นระดับ 5 แสดงว่าท่านมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

กนกวลี สุขปลั่ง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์



GRAD VRU

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1.	ผู้บริหารดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้					
2.	ผู้บริหารมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ไปสู่ครูได้อย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารบริหารงานอย่างมีเหตุผล					
4.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี					
5.	ผู้บริหารบริหารงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้					
6.	ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์สูงในด้านการบริหารโรงเรียน					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
1.	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็มความสามารถ					
2.	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานอย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
4.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท ในการทำงานอย่างเต็มที่					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
1.	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน					
2.	ผู้บริหารแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน					
3.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ					
4.	ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถของครู					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1.	ผู้บริหารคำนึงใส่ใจและเอาใจใส่ความต้องการของครูเป็นรายบุคคล					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน					
3.	ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ในการทำงานกับครูเป็นรายบุคคลได้ดี					
4.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
5.	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและเข้าใจถึงความแตกต่างของครูเป็นรายบุคคล					



GRAD VRU

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้แก่ 1) สภาพการทำงาน 2) ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) สุขภาพกายสุขภาพจิต

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านสภาพการทำงาน						
1.	สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมถูกสุขลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
2.	สถานที่ทำงานมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีความเพียงพอต่อการเรียนการสอน					
3.	มีการจัดระบบตารางชั่วโมงสอนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของครูเพื่อประกอบกิจกรรมต่างๆนอกเหนือจากการเรียนการสอน					
4.	มีจัดระบบการนิเทศ การดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินงานที่ปฏิบัติชัดเจน					
5.	บรรยากาศในการทำงานผู้บริหารกับครูเป็นกันเอง					
6.	การทำงานในโรงเรียนของทีมงานมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเอื้อเพื่อซึ่งกันและกัน					
ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์						
1.	ครูได้รับอัตราเงินเดือนตามคุณวุฒิเหมาะสม					
2.	ครูได้รับเงินประจำตำแหน่ง เงินวิทยฐานะ ที่เหมาะสม					
3.	ครูได้รับการชดเชย ยกย่องจากการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
4.	ครูได้รับสวัสดิการในการครองชีพอย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิตประจำวัน					
5.	การให้รางวัลกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี					
6.	ได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส					
ด้านการติดต่อสื่อสาร						
1.	มีระบบ กระบวนการ การประสานงานการติดต่อสื่อสารการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
2.	มีช่องทางแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหลายช่องทาง					
3.	เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน					
4.	เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงาน					
5.	เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงาน					

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านสุขภาพกายสุขภาพจิต						
1.	โครงการส่งเสริมสุขภาพ จิตใจ					
2.	สวัสดิการ ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม					
3.	มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถของครูเป็นเสริมสุขภาพกายสุขภาพจิตการทำงาน					
4.	สภาพแวดล้อม บรรยากาศ เอื้อต่อการเรียนการสอนและเสริมสุขภาพที่ดีสร้างความพึงพอใจให้กับครูในการทำงาน					
5.	ส่งเสริมให้ครูได้มีการจัดกิจกรรมนันทนาการเสริมสร้างสุขภาพกายจิตใจที่ดีในการทำงาน					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

GRAD VRU



ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Reliability Statistics

GRAD VRU

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

1. นางสาวสุนิษา อัมพร
2. นายประชุม บำรุงจิตร
3. นายเจษฎา ราชีวงศ์



GRAD VRU

ผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนี
ความสอดคล้อง (IOC) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC
	คนที่ 1 นางสุบิน ณ อัมพร	คนที่ 2 นายประชุม บำรุงจิตร	คนที่ 3 นายเจษฎา ราชีวงศ์		
1.1	+1	+1	+1	3	1.00
1.2	+1	+1	+1	3	1.00
1.3	+1	+1	+1	3	1.00
1.4	+1	+1	+1	3	1.00
1.5	+1	+1	+1	3	1.00
1.6	+1	+1	+1	3	1.00
2.1	+1	+1	+1	3	1.00
2.2	+1	+1	+1	3	1.00
2.3	+1	+1	+1	3	1.00
2.4	+1	+1	+1	3	1.00
3.1	+1	+1	+1	3	1.00
3.2	+1	+1	+1	3	1.00
3.3	+1	+1	+1	3	1.00
3.4	+1	+1	+1	3	1.00
4.1	+1	+1	+1	3	1.00
4.2	+1	+1	+1	3	1.00
4.3	+1	+1	+1	3	1.00
4.4	+1	+1	+1	3	1.00
4.5	+1	+1	+1	3	1.00
		รวม			1.00

ผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนี
ความสอดคล้อง (IOC) ขวัญกำลังใจในการทำงาน

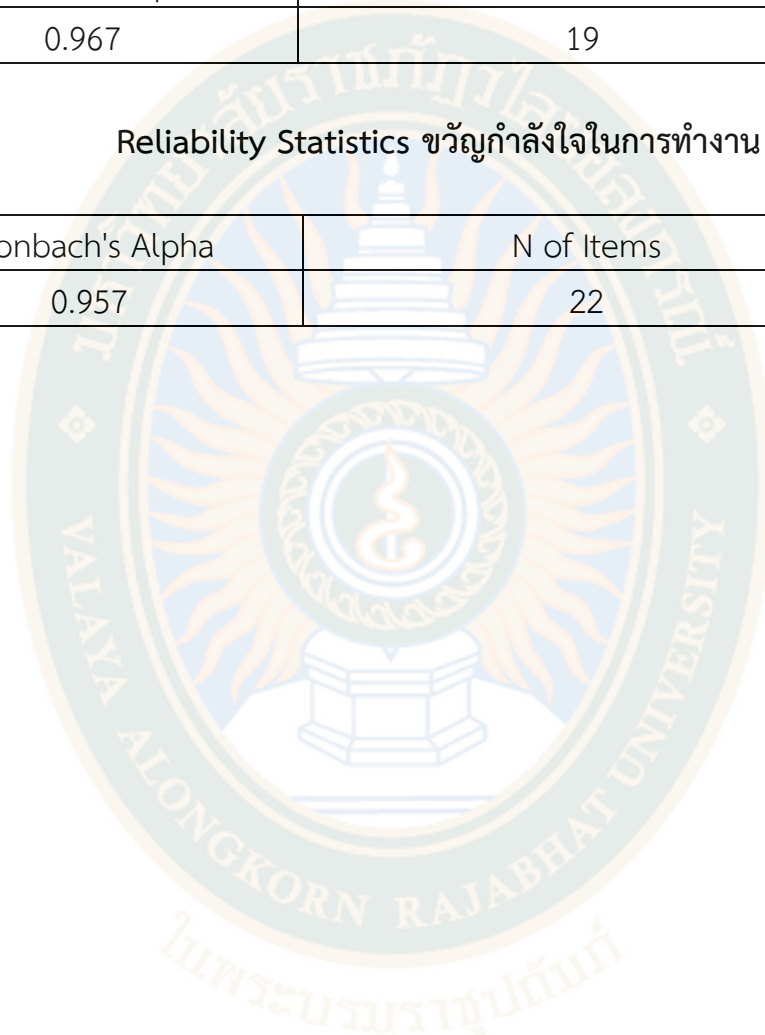
ข้อที่	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	ค่า IOC
	คนที่ 1 นางสุบิน ฌ อัมพร	คนที่ 2 นายประชุม บำรุงจิตร	คนที่ 3 นายเจษฎา ราชีวงศ์		
1.1	+1	+1	+1	3	1.00
1.2	+1	+1	+1	3	1.00
1.3	+1	+1	+1	3	1.00
1.4	+1	+1	+1	3	1.00
1.5	+1	+1	+1	3	1.00
1.6	+1	+1	+1	3	1.00
2.1	+1	+1	+1	3	1.00
2.2	+1	+1	+1	3	1.00
2.3	+1	+1	+1	3	1.00
2.4	+1	+1	+1	3	1.00
2.5	+1	+1	+1	3	1.00
2.6	+1	+1	+1	3	1.00
3.1	+1	+1	+1	3	1.00
3.2	+1	+1	+1	3	1.00
3.3	+1	+1	+1	3	1.00
3.4	+1	+1	+1	3	1.00
3.5	+1	+1	+1	3	1.00
4.1	+1	+1	+1	3	1.00
4.2	+1	+1	+1	3	1.00
4.3	+1	+1	+1	3	1.00
4.4	+1	+1	+1	3	1.00
4.5	+1	+1	+1	3	1.00
รวม					1.00

Reliability Statistics ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Cronbach's Alpha	N of Items
0.967	19

Reliability Statistics ขวัญกำลังใจในการทำงาน

Cronbach's Alpha	N of Items
0.957	22



GRAD VRU

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล กนกวลี สุขปลั่ง
วัน เดือน ปี ที่เกิด 28 กรกฎาคม 2519
สถานที่เกิด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 33 หมู่ที่ 4 ตำบลบางยี่โท อำเภอบางไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2542 บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ประวัติการทำงาน
พ.ศ. 2553-2555 พนักงานการเงินและบัญชี องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่พระ
อำเภอบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน นักวิชาการเงินและบัญชี องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่พระ
อำเภอบางไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
ที่ทำงานปัจจุบัน นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ
องค์การบริหารส่วนตำบลไผ่พระ อำเภอบางไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

GRAD VRU