

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

เพ็งจันทร์ โคตรอ่อน

6420840432012

หน้า (5 เล่ม)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2565

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

เพ็งจันทร์ โคตรอ่อน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS EFFECTING TO PERFORMANCE MORALE OF TEACHERS UNDER AMNAT CHAROEN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES

PENGJUN KOTON

A THESIS PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ**
ชื่อนักศึกษา	:	**เพ็งจันทร์ โคตรอ่อน**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**รศ. บุญช่วย ศิริเกษ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 2) เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ใน การวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.728 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

อำนาจเจริญ โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยรวมมีค่า ในระดับสูง เท่ากับ 0.728 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

4. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิจำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ร่วมกันมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 54.50 (R^2 = 0.545) และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.27783

จากผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ดังกล่าว เขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.686 + 0.276 (IC) + 0.185 (II) + 0.128 (IS)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.422 (IC) + 0.262 (II) + 0.164 (IS)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ขวัญและกำลังใจ

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Transformational Leadership of School Administrators Effecting to Performance Morale of Teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices**
Student's Name	:	**Pengjun Koton**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2022**
Advisor	:	**Assoc. Prof. Boonchuay Sirikase**

The objectives of the research were (1) to study the level of transformational leadership of school administrators under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices, (2) to study the level of performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices, (3) to study the relationship between the transformational leadership of school administrators and the performance morale of teachers, (4) to study the transformational leadership of school administrators influencing the performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices, and (5) to construct the predictive equations or the predictors of the transformational leadership of school administrators affecting the performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices. The sample group was a total of 331 teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices in the academic year of 2022. The research instrument used for data collection was the five-level rating scale questionnaire with reliability of 0.728. The descriptive statistics used for data analysis comprised the frequency distribution, mean and standard deviation; the inferential statistics used for the hypothetical test consisted of Pearson product-moment correlation coefficient and the stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows:

1. The transformational leadership of school administrators under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices was found to be totally at a high level.

2. The performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices was found to be totally at a high level.

3. The relationship between the transformational leadership of school administrators and the performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices, analyzed by Pearson's product-moment correlation coefficient, was positively correlated with each other at a high level (r = 0.728) with the statistically significant level of 0.01.

4. The four components, namely Intellectual Stimulation (IS), Idealized Influence (II), Inspirational Motivation (IM) and Individualized Consideration (IC), of transformation leadership of school administrators totally demonstrated the predictive power of performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices at a statistically significant level of 0.01 Those four components had their predictive efficiency of 54.50% (R^2 = 0.545) and their Standard Error of estimate (S.E.est) of ± 0.27783.

The analytical result of the transformational leadership of school administrators influencing the performance morale of teachers under Amnat Charoen Primary Educational Service Area Offices could be written as the following predictive equations:

The unstandardized predictive equation was written as

$\hat{Y}$ = 1.686 + 0.276 (IC) + 0.185 (II) + 0.128 (IS)

The standard predictive equation was written as

$\hat{Z}$ = 0.422 (IC) + 0.262 (II) + 0.164 (IS)

Keywords: Transformational Leadership, Morale

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่ง จาก รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กรรณิกา ไวโสภา พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. นางวัจนารัตน์ ภูตะเวช นางมณีพร ชูฉัฏฐะ และนางสาวสัญธานี คุณชัย ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามและให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่พระคุณของ บิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนพี่น้องและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่านซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เพ็งจันทร์ โคตรอ่อน

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	**จ**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	**ช**
กิตติกรรมประกาศ	**ฌ**
สารบัญ	**ญ**
สารบัญตาราง	**ฐ**
สารบัญภาพ	**ด**
บทที่ 1 บทนำ	**1**
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**10**
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	10
2.1.1 ความหมายของการบริหาร	10
2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร	12
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	15
2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	15
2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	17
2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	18
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ	20
2.3.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ	20
2.3.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	22
2.3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	24

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
2.3.4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	27
2.4 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	38
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ	40
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	**46**
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	47
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	48
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	49
3.6 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	**52**
4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
4.2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	55
4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ	60
4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	68
4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	78

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง **หน้า**

บทที่ 5 สรุปผล อภิปลายผล และข้อเสนอแนะ 85

5.1 สรุปผลการวิจัย 86

5.2 อภิปรายผล 91

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัย 96

บรรณานุกรม 98

ภาคผนวก 104

ภาคผนวก ก ภาคผนวกภาคผนวกภาคผนวกภาคผนวก 105

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย 107

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ 113

ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 115

ภาคผนวก ง ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 123

ภาคผนวก จ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) 130

ภาคผนวก ฉ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) 134

ภาคผนวก ช ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) 136

ประวัติย่อผู้วิจัย 139

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัด สพป.อำนาจเจริญ จำแนกตามขนาด ปีการศึกษา 2565	39
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	47
4.1	ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
4.2	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA) ในโรงเรียนสังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ	55
4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) โดยภาพรวมและรายข้อ	56
4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบัน ดาลใจ (IM) โดยภาพรวมและรายข้อ	57
4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและรายข้อ	58
4.6	ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยภาพรวมและรายข้อ	59
4.7	ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน	60
4.8	ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 1 ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ (SW) โดยภาพรวมและรายข้อ	61
4.9	ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 2 ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR) โดยภาพรวมและรายข้อ	62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 63

4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) โดยภาพรวมและรายข้อ 64

4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 5 ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 65

4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 6 ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR) โดยภาพรวมและรายข้อ..... 66

4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 7 ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) โดยภาพรวมและรายข้อ 67

4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ..... 69

4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW)..... 71

4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR)..... 72

4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)..... 73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) 74

4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) 75

4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ (SR) 76

4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงละความท้าทายในงาน (PC) 77

4.23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (MMP) ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวม 78

4.24 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW) 79

4.25 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR) 80

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.26 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) 81

4.27 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) 82

4.28 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) 83

4.29 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) 84

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 4

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในหมวดที่ 4 มาตรา 24 ข้อ 4 ได้บัญญัติไว้ว่า การจัดการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ และจากภารกิจหลักของ โรงเรียนที่ระบุในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ว่าโรงเรียนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้การศึกษาให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด และเกิดประโยชน์กับชุมชนและสังคม สถานศึกษาต้องจัดให้มีพัฒนาด้านการเรียนรู้ ตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ในส่วนของการบริหารสถานศึกษานั้นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการไขไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาแต่ผู้บริหาร สถานศึกษาไม่อาจทำงานได้ทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ผลได้โดยลำพังเพียงคนเดียวจำเป็นต้องอาศัย เพื่อนร่วมงาน หลักกระบวนการและภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้นำเป็นผู้ที่มีบุคลิกพิเศษหลายอย่างในตัวผู้นำที่สามารถบังคับบัญชาผู้อื่นได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่จากตำแหน่งและอำนาจบารมีที่ได้จากตัวของเค้าเองเป็นเครื่องมือและสามารถที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความน่าเชื่อถือยอมร่วมมือหรือยอมรับในตัวของเขาได้ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความเป็นผู้นำความร่วมมือความสามารถความคิดริเริ่มการตัดสินใจเป็นต้น

ภาวะผู้นำ" (leadership) ภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องมีปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงานในโรงเรียนซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักในความรับผิดชอบงานทุกงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จดังวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องที่จะต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตลอดจนเกิดการทำงานอย่างทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งยังได้มีการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำมตลอดจนทำให้เกิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมากมาย

แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุง

ข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้องและความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม นอกจากนี้ผู้นำที่มีความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนนำไปสู่การทำงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ (Bass 1985 อ้างถึงใน Schultz 1998 หน้า 211)

นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรยอมรับจุดมุ่งหมายของกลุ่มและการทำงานที่สอดคล้องกัน และควรจะตั้งความคาดหวังในการทำงานไว้สูงหรือสมบูรณ์แบบ ผู้นำควรตัดสินใจ และแสดงออกอย่างแน่วแน่มั่นคง และควรให้กำลังใจในการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งควร จะตั้งมาตรฐานและความคาดหวัง ในการจัดการเรียนการสอนให้สูงไว้ (โสภณ ภูเก้าล้วน, 2550, หน้า 1-5) ผู้นำจึงควรยึดมั่นในเป้าหมายหลักไว้ 3 ข้อ คือ (1) ช่วยเจ้าหน้าที่พัฒนาดำรงรักษาไว้ซึ่ง วัฒนธรรมในโรงเรียน (2) สนับสนุนการพัฒนาครู (3) ช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาร่วมกันอย่าง มีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเปรียบเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปฏิรูปโรงเรียน คือ ผู้บริหารต้องกระตุ้นให้ครูช่วยกันสร้างสรรค์ในเป้าหมายเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีหน้าที่ และความรับผิดชอบในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ให้เป็นไปตามความต้องการ ของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคนในสถานศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่ม และสร้างแรงจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของครูและนำไปสู่ความก้าวหน้าของสถานศึกษาให้มีประสิทธิผล ตามนโยบายที่กำหนดไว้ (วิรัตน์ มะโนวัฒนา, 2548, หน้า 26)

ขวัญและกำลังใจเป็นที่ยอมรับกันทุกองค์กรหรือหน่วยงานว่าการจัดให้ผู้ร่วมงานได้มี ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีย่อมเป็นพลังที่สำคัญอันหนึ่งที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ และการประสานงานขึ้นได้อยางมีประสิทธิภาพเนื่องจากบุคลากรมีชีวิตจิตใจมีความรู้สึกนึกคิดมี อารมณ์ และพฤติกรรมที่จะต้องตอบสนองต่อการกระทำของเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาดังนั้น การสร้างขวัญและกำลังใจจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าด้าน ธุรกิจอุตสาหกรรม หรือรัฐประศาสนศาสตร์ โดยทั่วไปเชื่อว่าขวัญกำลังใจมีความสำคัญต่อ ความสำเร็จของงานทุกอยาง ถ้าคนเราเสียขวัญและขาดกำลังใจในการทำงาน จะทำให้ผลงานหรือ ผลสำเร็จของงานตกต่ำลงอยางมากหรืออาจล้มเหลวในที่สุด ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามการที่ ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และงานที่ ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ธนากร รุจิมาลัย, 2559 หน้า 2)

จากที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ศึกษาระดับขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นแนวทางพัฒนาตนเอง รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัย ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.2.5 เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังภาพประกอบที่ 1

ตัวแปรพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวความคิดของ แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึงใน จันธิดา ผ่านสอน, 2553 หน้า 6) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังแสดงไว้ในภาพที่ 1.1

ตัวแปรเกณฑ์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, pp. 113-115 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, หน้า 102-104) และได้ศึกษางานวิจัยของ อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 9) เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 9) ศิริวรรณ อินทสโร (2560, หน้า 61) และสายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 89) ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ดังแสดงไว้ในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ได้ทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.5.2 เป็นข้อมูลเกี่ยวข้องสำหรับการจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยครั้ง นี้มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของแบสและ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึงใน จันธิดา ผ่านสอน, 2553 หน้า 6) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)
3. การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(individualized consideration)

2. ขวัญและกำลังใจของการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959, pp. 113-115 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, หน้า 102-104) และได้ศึกษางานวิจัยของ อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558, หน้า 9) เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 9) ศิริวรรณ อินทสโร (2560, หน้า 61) และสายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 89) ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่

1. เงินเดือน และสวัสดิการ
2. นโยบายและการปกครองบัญชา
3. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
5. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน
6. สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงและความท้าทายในงาน

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 ประกอบด้วย ครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 2,388 คน (สารสนเทศการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประจำปีการศึกษา 2565 หน้า 74 สืบค้นเมื่อวันที่ 11 สิหาคม 2565)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejce and Morgan, 1970, P. 607-610) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 331 คน

1.6.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปร 2 ชุด

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งองค์ประกอบเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence)

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation)

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation)

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(individualized consideration)

2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู แบ่งองค์ประกอบเป็น 7 ด้าน ดังนี้

2.1 เงินเดือน และสวัสดิการ

2.2 นโยบายและการปกครองบัญชา

2.3 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

2.5 ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน

2.6 สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ

2.7 ความมั่นคงและความท้าทายในงาน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร และสร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถใช้องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำทางการเปลี่ยนปลงในการบริหารจัดการงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้ด้วยเหตุผลเพราะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงหรือผู้บริหารที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือทำให้เกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ มีวิสัยทัศน์และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้ในการ

ทำงานไปยังผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ และสามารถนำพาองค์กรฝ่าวิกฤติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้บริหาร สร้างสัมพันธภาพผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความกระตือรือร้นที่ต้องการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการลงมือทำให้บรรลุความสำเร็จจงได้ ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและมีความตั้งใจเปี่ยมล้นในการทุ่มเทแรงกาย แรงใจและสติปัญญา ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนา ความสัมพันธ์ ของบริหารและครู และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่าน ความใส่ใจเห็นอกเห็นใจ และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามเกิดความรักความผูกพันกับตัวผู้บริหารทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นมิตร

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย กล้าที่จะเผชิญปัญหาและใช้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นจะต้องมีวิธีแก้ไข ผู้นำจะต้องสร้างกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reforming) การมองปัญหา และการเผชิญกับปัญหา ด้วยวิธีแบบใหม่ ๆ มีการส่งเสริมทำให้เกิดแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจครูให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ เห็นความสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ มีความสำคัญ และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ผู้บริหารจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ ตามแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามพัฒนาตนเอง ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของเอกบุคคล เพื่อ ความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน ในขณะที่ผู้นำยังคงคอยดูแลให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด และร่วมรับผิดชอบ แก้ไขหากเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ผู้นำจะคอยช่วยส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาพจิตใจที่แสดงออกมาทางด้านพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึก ที่มีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจของการทำงาน เช่น ความตั้งใจในการสอนงาน ความร่วมมือความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมร่วมกัน ความคิดสร้าง

สรรค์ในการทำงานเป็นต้น ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ความรู้สึกว่า เงินเดือนรวมถึงเงินประจำตำแหน่ง หรือเงินประจำวิทยฐานะที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงาน มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และผลการปฏิบัติงานของตน และ เงินค่าตอบแทนดังกล่าวรวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับจากทางราชการ มีความเพียงพอต่อการดำรงชีพและการเลี้ยงดูครอบครัว กระบวนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม

2. นโยบายและการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุก คนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารและโยบาย ผู้บริหารปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม ตัดสินใจด้วยหลักการและเหตุผลอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นผู้นำในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านความประพฤติและด้าน การปฏิบัติงาน สนใจความเป็นอยู่และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถเป็นที่ ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

3. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานสะอาดถูกสุขลักษณะปราศจากมลพิษต่าง ๆ เหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้ออำนวยต่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาคารอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี มีการแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน มีสื่ออุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยคอยอำนวยความสะดวก ใช้ในการเรียนการสอน

4. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร มีความรักสามัคคี ปรองดองเป็นหน้าหนึ่งใจเดียวกันมีการช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์ที่ดี เมื่อมีปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว สามารถปรึกษา ขอรับคำแนะนำได้เป็นอย่างดี

5. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน หมายถึง ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูในโรงเรียนมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับโอกาส ก้าวหน้าทั้งด้านการ เลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือ

ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนในการศึกษาดูงาน ฝึกอบรม และพัฒนาความสามารถตามความสนใจ

6. สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง ครูมีความรู้สึกว่า เป็นบุคคลสำคัญ ในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชารวมถึงสังคมภายนอก ได้รับหมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญเป็นหน้าเป็นตาแก่องค์กร การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างอิสระไม่ขัดแย้งต่อระเบียบและข้อบังคับและผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู

7. ความมั่นคงและความท้าทายในงาน หมายถึง ครูมีความรู้สึก ว่าการประกอบวิชาชีพครู และงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง และก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงไม่มีความจำเป็น ที่จะต้อง ใฝ่หาและเตรียมอาชีพสำรองไว้ ในอนาคต งานในบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ และก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้สึกพึงพอใจและสนุกสนานกับการทำงาน

โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ครู หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูและครูผู้ช่วย ที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน สังกัดสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
- 2.1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
- 2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
- 2.3.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ
- 2.3.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ
- 2.3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3.4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.4 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
- 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” (Administration) เป็นคำนามที่แสดงออกถึงการกระทำหรือการปฏิบัติราชการบางอย่างหรือที่เรียกว่าบริหารนั้นเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ความหมาย ของการบริหารก็เช่นเดียวกันกับคำต่าง ๆ ในสังคมศาสตร์จำนวนมากที่ไม่ได้มีคำนิยาม ที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป (สุพจน์ บุญวิเศษ, 2542, หน้า 5 อ้างใน เอกวิทย์ มณีธร, 2552 หน้า 2-3) ในทางทฤษฎีมีผู้ให้

ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้ต่างกัน บางท่านถือว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม (Social process) ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้อง กับความต้องการของสมาชิกในสังคม บางท่านถือว่าการบริหารเป็นกระบวนการแก้ปัญหา อย่างหนึ่ง การมองการบริหารในแง่นี้เป็นการกระทำมากกว่าที่จะแสดงให้เห็นความหมายของการบริหาร ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการบริหาร ไว้ว่าการบริหาร หมายถึง การกระทำต่าง ๆ ที่มีผู้กระทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันทำเพื่อให้ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้กระบวนการทำอย่างมีระเบียบ ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสม

นันทิยา ศรีหลิ่ง (2553, หน้า 5-16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผนภายในองค์กร โดยอาศัยผู้นำ หรือผู้บริหารในการใช้ทักษะเป็นผู้นำ ในด้านต่าง ๆ และส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ อย่างใดอย่างหนึ่งที่บุคคลในองค์กรร่วมกันวางไว้ และได้ให้ความหมาย การบริหารการศึกษาไว้ว่า การจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยอาศัยทักษะความรู้ ความสามารถและการผูกสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา ได้แก่ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่และงบประมาณ ชุมชนให้มีส่วนร่วมในการการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัด การศึกษาอันจะเกิดแก่ผู้เรียนและชุมชนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) กาจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)

ศิริ ถืออาสนา (2557, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

ฟิฟเนอร์ (Pfffner, 1976, p. 3) เห็นว่าการบริหาร คือ การจัดการดำเนินการใช้ทรัพยากรมนุษย์ และวัสดุเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ไซมอน (Simon, 1976, p. 3) ได้ให้คำนิยามการบริหารไว้ว่า คือ การทำงานระหว่างคน 2 คนขึ้นไป และทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานจะต้องมีความรู้ มีทักษะและทัศนคติ ในการทำงานที่สอดคล้องกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงาน หมายถึง การทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อความสำเร็จร่วมกัน โดยยึดหลักประหยัดและ ประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศชาติ โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการคือ กลุ่มบุคคลทุน

ทรัพยากร และกระบวนการทำงาน ซึ่งรวมถึง การบริหารราชการ และการบริหารธุรกิจด้วย โดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและ การควบคุม ให้การทำงานบรรลุ จุดประสงค์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหาร

ความหมายของการบริหาร (Administration) ในการให้ความหมายของคำว่า การบริหาร ได้มีนักวิชาการหลายคนให้คำนิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

ปรียาพร วงค์อนุตรโรจน์ (2541, หน้า 8) ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหารเป็นงานหลักของผู้บริหาร ที่ต้องดำเนินการอย่างมีแบบแผน วิธีและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบ ถ้าหากระบบบริหารงานไม่ดี จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ขององค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกหลักการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อ ที่จะให้งานได้บรรลุจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะการดำเนินการต่าง ๆ มิใช่เพียงแต่กิจกรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียง ลำพังคนเดียว แต่ยังมีเพื่อนร่วมงานอีก หลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จผู้ช่วยงานแต่ ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านสติปัญญาความสามารถความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเทคนิควิธีและกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิด ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 11-15) ความสำคัญของการบริหารที่ดีที่จะก่อให้เกิดในสิ่งต่อไปนี้

1. คุณค่าในด้านการประหยัด การบริหารจะช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ ได้อย่างประหยัด การสิ้นเปลืองสูญเปล่ามีน้อย แต่ได้ประโยชน์สูงสุด

2. คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ การบริหารจะช่วยทำให้การทำงานเกิดผลงานที่คุ้มค่ากับการลงทุนหรือทรัพยากรที่ใช้ไป ก่อให้เกิดความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับตามความปรารถนาในงานนั้นด้วย

3. คุณค่าในด้านประสิทธิผล การบริหารงานจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน ซึ่งหมายถึงการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือคาดหมายไว้เป็นหลัก

4. คุณค่าในด้านความเป็นธรรม การบริหารเป็นการดำเนินงานด้วยความเป็นธรรมอย่างทั่วหน้าและทั่วถึง ปราศจากการเลือกที่รกมักที่ชัง โดยไม่ได้เลือกแบ่งแยก วรรณะ เชื้อชาติและศาสนา

5. คุณค่าในความซื่อสัตย์ ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนและธรรมเนียม การกระทำโดยชอบย่อมก่อให้เกิดความมีเกียรติ เกิดความมั่นคง ก้าวหน้า เป็นที่น่ายกย่องสรรเสริญ

Luther Gulick ให้ความสำคัญของการควบคุม การสั่งการ การประสานงาน จะต้องสร้างขอบข่ายกาควบคุม (Span of control) ให้มีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ประกอบ เช่น จำนวนคนที่เป็นหัวหน้า จำนวนคนที่เป็นลูกน้อง ความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะเฉพาะของงานที่ทำ และเสถียรภาพขององค์การ อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการองค์กรคือ

เอกภาพการควบคุม (Unity of command) องค์การที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์การในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียว องค์การเกิดขึ้นมา เพราะมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกันได้ช่วยกันแบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคนซึ่งเป็นการประหยัดเวลาและแรงงานในการทำงานอย่างยิ่ง เมื่อสังคมขยายตัวขึ้นลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วย (Work unit) เข้าด้วยกัน ดังนั้นความสำคัญของทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรจึงเป็นต้องจัดโครงสร้าง และการประสานงานระหว่างองค์กร การทำงานย่อยให้มีประสิทธิผล หลักในการประสานงานหน่วยทำงานย่อยมีอยู่สองวิธีที่ต้องใช้ควบคู่กันไป คือ วิธีแรกเรียกว่า การ ประสานงานโดยการใช้กลไกในความควบคุมภายในองค์การ หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจ (Structure of authority) ประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็น ลำดับชั้น เชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยให้คนในแต่ละขั้นของโครงสร้างดังกล่าว แบ่งงานกันทำเป็นหน่วยงาน วิธีที่สอง เรียกว่า การประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ทำให้คนที่มา ร่วมกันทำงานมีพลังจิตตั้งใจประกอบการงานเต็มความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น บรรยากาศในการทำงานดังกล่าวจะสร้างขึ้นมาได้ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ (Leadership) กิจกรรม 7 ประการมีดังนี้

P คือการวางแผน (Planning) หมายถึงการกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

O คือการจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยทำงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

D คือการสั่งการ (Directing) หมายถึง ผู้บริหารอำนาจในการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา หรือมีอำนาจในการสั่งการ ออกคำสั่งโดยตรงในการทำงานเพื่อให้การดำเนินเป็นไปอย่างมีระบบในการทำงาน ส่งผลให้มีการออกแบบงานโดยมีคำสั่งของผู้บริหารถือเป็นอำนวจสูงสุดในการสั่งการ

S คือการบรรจุ (Staffing) หมายถึง อำนาจหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อรับบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงาน อีกทั้งยังมีหน้าที่ ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในองค์ ให้ความรู้ในการปฏิบัติงานและสร้างบรรยากาศในการทำงาน

CO คือการประสานงาน (Coordinating) หมายถึง มีหน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนกับต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ

R คือการรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความก้าวหน้าต่าง ๆ และสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การให้ผู้บริหารและทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

B คือการงบประมาณ (Budgeting) หมายถึงหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวของกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหาร คือ การควบคุมสั่งการ การประสานงาน จะต้องสร้างขอบข่ายกาควบคุม (Span of control) ให้มีประสิทธิภาพ ต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ประกอบ

เช่น จำนวนคนที่เป็นหัวหน้า จำนวนคนที่เป็นลูกน้อง ความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะเฉพาะ ของงานที่ทำ และเสถียรภาพขององค์การ เพื่อดำเนินการ หรือดำเนินกิจกรรมต่างขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การอย่างสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการทำงานให้สอดคล้องกันได้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงสามารถทำในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี รวมทั้งสนองความผู้นำสูงยังสามารถทำในสิ่งที่ตนเอง เพื่อให้องค์กรมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและนำมาเสนอพอสังเขป ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 หน้า 113) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกัน ส่งผลต่อปฏิกิริยาจาก ผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

สุชามนต์ แย้มเจริญกิจ (2553 หน้า 14) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีศิลปะ โดยใช้กลยุทธ์ของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น แนะนำคนอื่นในการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมาย โดยคนเหล่านั้นมีความยินดีให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้นจนเสร็จสิ้นภารกิจตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น

รุ่งนภา มหาเกตุ (2554 หน้า 13) ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ผู้นำที่ดีมีความสามารถสั่งใจในการทำให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ปฏิบัติตามความต้องการของตนด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เป็นผู้ประสานที่ดีและมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นจะสะท้อนจุดหมายที่มีร่วมกันของหน่วยงานอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตถ์ (2555 หน้า 27) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้เต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงาน ใช้ความสามารถในการจูงใจสมาชิกในองค์กรเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ซึ่งบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่อำนวยการสั่งการบังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วรพจน์ นิลจู (2554 หน้า 24) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลที่พยายามสร้างระบบหรือ รูปแบบที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือผู้ตามด้วยการชี้นำ กระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามนั้นมี ความเต็มใจและพร้อมที่จะกระทำการใดๆ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติ พฤติกรรมหรืออื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้ จุดมุ่งหมายของตนเอง ของกลุ่ม หรือขององค์กรประสบความสำเร็จ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560 หน้า 2-3) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยผู้นำเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สามารถเกิดความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุผลตามต้องการาร และการที่ภาวะผู้นำมีลักษณะที่ซับซ้อนในลักษณะของกระบวนการของ ความสัมพันธ์และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ

ธรรมภรณ์ ผะเอม (2556 หน้า 13) ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะของผู้นำในรูปแบบที่หลากหลายในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและคล้อยตามในแนวทางที่ต้องการ เป็น ที่ยอมรับของโรงงานหรือบุคคลทั่วไป และสามารถใช้ความสามารถที่ทำให้สิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบในการพัฒนาไป ในทางที่ดีขึ้นได้

จิราพร สามัญ (2558 หน้า 16) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนในการติดต่อสื่อสารประสานงาน ชักนำผลักดันและการจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงานด้วยความยินดีเต็มใจด้วยความศรัทธา และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความ สามารถในการจูงใจ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริมเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความพากเพียร อดทน กล้าตัดสินใจ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้มีนักวิชาการหลายคนให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

ณัฐฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546 หน้า 44) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิตขององค์กรหรือมานอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงองค์กร จะเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ และความรับรับผิดชอบหลาก หลายอยางด้วยกัน คือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่จะเกิดขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

ยุดา รักไทย (2546 หน้า 93) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง ๆ ขึ้น อยู่ในฐานะที่ต้องการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ

ตวงรัตน์ จินตชาติ (2546 หน้า 4) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่บริหารที่จะสามารถมีอิทธิพล จูงใจและเปลี่ยนให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากขึ้น รวมทั้งพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู้ผลประโยชน์ขององค์กร

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546 หน้า 54) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนไต่ระดับขึ้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ชนะ พงศ์สุวรรณ์ (2548 หน้า7) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้มากขึ้นกว่าความพยายามในภูมิหลัง และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงมากยิ่งขึ้นขึ้นและทำให้เกิดความตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร

Mushinsky (1997 หน้า 373) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความสัมพันธ์ในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนทางแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานหรือเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสันนิษฐานว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันและการพัฒนาการดำเนินการของขององค์กรและผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

Bass (1998 หน้า 211) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้องและปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้อง

Schultz (1998 หน้า 211) ได้ให้ความหมายของภาวะทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร และสร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถใช้องค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้ด้วยเหตุผลเพราะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงหรือผู้บริหารที่ต้องการการเปลี่ยนแปลง

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ ต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำในองค์กร สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังบัญชาและนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

อวยชัย ชบา (2538 หน้า 165 – 166) ได้สรุปความสำคัญของภาวะผู้นำในองค์กร คือ ภาวะผู้นำที่จะทำให้คนรวมกลุ่มกันได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุดในองค์กร องค์กรจึงเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารบุคคล การประสานงาน การอำนวยการ การสั่งการ และการประเมินผลงานเพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คือการสูญเสียน้อยที่สุด และผู้นำที่มีภาวะผู้นพจะเป็นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ตาม ซึ่งเป็นผู้ใต้บังบัญชาและเพื่อร่วมงาน โดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้ว ซึ่งมีอยู่ในตำราวิชาการบริหาร เช่น การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์ (Management By Objective : MBO) การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) การจูงใจ (Motivation) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control : QC) การปรับปรุงคุณภาพการจัดการ (Total Quality Management : TQM) แนวคิดทฤษฎีทางด้านกระบวนการมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations Movement) และการบริหารทรพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ และอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจและเห็นภาพชัดเจนของจุดยืนที่องค์กรที่ตนเองทำงานอยู่จะมุ่งไปสู่ และพยายามเชื้อเชิญ ชักชวน ให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติตามด้วยกัน ก็เท่ากับว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญอย่างต่อเนื่องทุกยุคทุกสมัย ผลที่สำคัญย่อมเกิดขึ้น คือ พนักงาน หรือผู้ให้บริการขององค์กรจะรู้จักปรับตัวให้สอดคล้องต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการในลักษณะต้องถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย คือ ผู้ให้บริการก็ได้ประโยชน์ และผู้รับบริการหรือลูกค้าได้ประโยชน์ด้วย และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรม ผู้นำก็สามารถใช้วัฒนธรรมนั้นช่วยในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดวัฒนธรรมที่ดีในการที่เปลี่ยนการทำงานให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น **กิตติพันธ์ รุจิรกุล** (2539 หน้า 12) กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำต่อการบริหารองค์การว่าในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์ ผู้จะมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในการทุ่มเทพลังในการทำงาน มีทัศนคติที่ดี ก่อให้เกิดการเห็นคุณค่าขององค์กร ผู้นำเป็นประดุจดวงประทีปขององค์การเป็นตัวแทนองค์การ และเป็นจุดรวมแห่งพลังอันเป็น พลังร่วมของบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ราชการนั้น ๆ เป็นอย่างดี และนอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานอีกด้วย ผู้นำของหน่วยงานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ต่อสถานภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลการปฏิบัติของหน่วยงานที่เขาสังกัด ทั้งนี้เพราะผู้นำ

เป็นผู้ที่มีอิทธิพล เหนือผู้ที่อยู่ภายใต้อำนาจบังคับบัญชาและมีอิทธิพล ซึ่งสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ หรืออาจผิดเป้าประสงค์ได้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2544 หน้า 6) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำว่า องค์กรแต่ละองค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ พฤติกรรมของผู้นำจะเกิดปฏิสัมพันธ์เพื่อให้การทำงานของผู้ตามนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การยอมรับอิทธิพลของผู้นำทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการลงมือปฏิบัติตามผู้น้ำที่มีอิทธิพลเหนือกว่ากำหนดให้เกิดการร่วมมือร่วมใจดำเนินการไปสู่จุดหมายโดยที่ทุกคนเกิดความพึงพอใจด้วยในภาวะเช่นนี้ “ผู้นำ” จึงเป็นผู้มีบทบาท “นำ” เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ การกำหนดนโยบาย ของกลุ่มหรือหน่วยงาน การวางแผน ผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ให้ความสะดวก เป็นผู้ติดตามดูแล ให้ความสนับสนุนและช่วยเหลือ เป็นผู้รับผิดชอบแทนหน่วยงานนั้น ๆ หรือเป็นตัวแทนติดต่อกับคนภายนอก และเป็นตัวแทนหรือ สัญลักษณ์ของกลุ่ม และยงยุทธ เกษตรสาคร กล่าวว่า แม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความรู้สูงแต่หาก ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ท่านก็จะไม่สามารถนำองค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นภาระหน้าที่ของผู้นำจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงเฉพาะภารกิจหน้าที่ประจำภาระการเป็นผู้นำและการมีทักษะในการจูงใจผู้ร่วมงานก็นับเป็นความสำคัญที่สุดเช่นกัน ผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำที่ดี จะต้องมีความรู้และมีความชำนาญเฉพาะด้านในเทคนิคจะนำความรู้ความสามารถของผู้อื่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สำหรับการบริหารงานขององค์การ หรือสถานศึกษา ผู้นำจึงเปรียบดังหลักสำคัญในการดำเนินงาน และเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จ ของงานด้านต่าง ๆ โดยรวม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสัมพันธ์กันกับความสำเร็จขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี ความสำคัญของพฤติกรรม ภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำ เป็นพฤติกรรมเฉพาะบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นตัวกำหนดบทบาท และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ เพราะมีอำนาจในการชักจูงให้ผู้อื่นทำตามผู้นำ คือ บุคคลที่มีตำแหน่งพิเศษเหนือกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ซึ่งจะมีอำนาจ มีอิทธิพล มีความรู้ความสามารถพิเศษอื่น ๆ ที่ทำให้ได้รับการยกย่อง และจูงใจคนอื่นได้

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึงใน จันธิดา ผ่านสอน, 2553, หน้า 6) เสนอแนวคิด ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม (The Full Range of Leadership) โดยนำผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบที่แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) เสนอใน ค.ศ. 1985 และผลการศึกษาในระยะต่อจากนั้นสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย คุณลักษณะ 4 ด้าน คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือทำให้เกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

คือ มีวิสัยทัศน์และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน พร้อมทั้งถ่ายทอดความรู้ในการทำงานไปยังผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความเฉลียวฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดีในทุกสถานการณ์ และสามารถนำพาองค์กรฝ่าวิกฤติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำ สร้างสัมพันธภาพผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความกระตือรือร้นที่ต้องการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นในตนเองและแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการลงมือทำให้บรรลุความสำเร็จจงได้ ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้นำและมีความตั้งใจเปี่ยมล้นในการทุ่มเทแรงกาย แรงใจและสติปัญญา ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เป็นอย่างดี ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนา ความสัมพันธ์ ของผู้นำและผู้ตาม และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านความใส่ใจเห็นอกเห็นใจ และคนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามเกิดความรักความผูกพันกับตัวผู้นำทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นมิตร

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย กล้าที่จะเผชิญปัญหาและใช้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นจะต้องมีวิธีแก้ไข ผู้นำจะต้องสร้างกระบวนการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reforming) การมองปัญหา และการเผชิญกับปัญหา ด้วยวิธีแบบใหม่ ๆ มีการส่งเสริมทำให้เกิดแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ เห็นความสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การ ที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ มีความสำคัญ และมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ ตามแต่ละคน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามพัฒนาตนเอง ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของเอกบุคคล เพื่อ ความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน ในขณะที่ผู้นำยังคงคอยดูแลให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด และร่วมรับผิดชอบแก้ไขหากเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ผู้นำจะคอยช่วยส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน เรียกย่อ ๆ ว่า 4 Is คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการใช้อำนาจ ความเข้าใจ

ในธรรมชาติของคนในด้านความต้องการของมนุษย์ และความสามารถในการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานด้วยความเต็มใจ การกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถหรือ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ ความสามารถในการเลือกรูปแบบของภาวะผู้นำและสามารถสร้างบรรยากาศ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตัวผู้นำต้องมีคุณสมบัติภายในตนเองเป็น จุดเริ่มและเป็นแกนกลาง มีหลักการและวิธีการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จหรือบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ

2.3.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานมีนักวิชาการนิยามความหมายไว้หลายแง่หลาย มุม ทั้งที่เหมือนกัน คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมไว้พอสังเขป ดังนี้

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 69) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสภาวะทางจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานอันชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ย่อมส่งผลต่อผลผลิตและความสำเร็จของงาน แต่ถ้าบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ไม่ดี การทำงานในแง่ที่ผลงานออกมาไม่ดี การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือการปฏิบัติงานล้มเหลวได้

ธร สุนทรายุทธ (2553, น. 168) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสถานการณ์ทางจิตใจ ที่สามารถ แสดงออกด้วยความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น ในทางตรงข้ามหากปราศจาก ขวัญก็จะแสดงออก โดยเฉื่อยชา เฉยเมย ระแวงขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ในการทางงาน ผู้บริหารก็ต้องมุ่งหวังในเชิงบวก ว่าพนักงานจะต้องมีขวัญที่ดี เพื่อให้พนักงานทำงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 270) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจ หมายถึงความรู้สึกด้านจิตใจที่เกิดขึ้นแต่ละภาวะของบุคคลอาจจะเหมือนหรือแตกต่างกันย่อมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออก หรือแรงกระตุ้นที่เป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติ

วิจิตร ธีระกุล (2553, หน้า 200) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็นคำที่เราได้ยินได้ฟังกันจนที่ชินหูมานานแล้ว ตามประเพณีดั้งเดิมของไทยในโอกาสต่าง ๆ ถ้าหากเป็นงานมงคลเรามักจะมีการเรียกขวัญ สู่ขวัญ ทำขวัญ และถ้าเป็นงานที่ไม่สู้มงคลนักเรามักจะมีการปลอมขวัญหรือกลุ่มขวัญเป็นต้น ซึ่งความหมายของขวัญตามที่คนทั่วไปเข้าใจกันนั้น หมายถึง กำลังใจหรือความเข้มแข็ง ของจิตใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 134) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจหมายถึงสถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่นและในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญและกำลังใจแสดงออกในรูปของ ความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวงขาดความเชื่อมั่น ขวัญจึงเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มี ต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญและกำลังใจดี จึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจ ทำตาม

กฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายอื่น ๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ มีผลดีต่อบริษัท ขวัญแลกำลังใจไม่ดีพบจากความท้อแท้เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่ทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

สมคิด บางโม (2553, หน้า 186) ได้สรุปไว้ว่าความหมายของขวัญและกำลังใจ (Morale) หมายถึง ความพึงพอใจและความตั้งใจในการทำงานของบุคคลที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญาแรงกาย เวลา และทรัพย์สิน เพื่อสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีนั้น ย่อมมีความรัก ความพอใจในงานที่ตนทำอยู่ อยากทำงาน ด้วยความใจสมัครมีความสุขกับงาน โดยมิต้องมีผู้ใดมาบีบบังคับให้ทำงาน เรื่องขวัญและกำลังใจของบุคคล จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยมิได้

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2552, หน้า 145) ได้สรุปไว้ว่าความหมายของขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ การที่พนักงานในหน่วยงานใดมีขวัญที่ดี สามารถสังเกตหรือประเมินได้จากการที่พนักงานมีความตั้งใจจริงในการทำงาน มีความกระตือรือร้น รู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำ มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหน่วยงาน ฯลฯ ที่เป็นการแสดงถึงขวัญในการ ทำงาน สิ่งเหล่านี้ผู้นำควรให้ความสนใจให้มาก ไม่ควรละเลยหรือมองข้ามความสำคัญ เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนแต่มีผลต่อประสิทธิภาพในงานทั้งสิ้น ผู้นำควรมีความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลเพื่อจูงใจให้คนทำงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้และตอบสนองความต้องการของพนักงาน

พูลสุข สังข์รุ่ง (2550, หน้า 165) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงในรูป ของ พฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความคาดหวัง ความกล้า ความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญและแสดงออกในรูปของความเฉื่อย ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

Davis (1974, p. 106) ได้กล่าวไว้ว่าขวัญและกำลังใจตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า (morale) มี รากฐานมาจากภาษาฝรั่งเศสว่า (Esprit De Corps) ซึ่งในระยะแรก ขวัญเป็นศัพท์ที่ใช้ในวงการทหาร ในระหว่างที่มีสงครามซึ่งจำเป็นต้องสร้างสิ่งบำรุงขวัญและได้มีการนำมาใช้ในวงการศึกษา ตลอดจนในวงการอุตสาหกรรม ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายจากนักวิชาการ และสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นเจตคติแห่งจิตใจ น้ำใจ ระดับความเป็นอยู่และภาวะของอารมณ์ใน แต่ละบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร โดยตรง อันจะ ส่งผลกระทบต่อความตั้งใจ ความร่วมมือ และความสนใจในการปฏิบัติงาน โดยเป็นสภาพที่เกิดขึ้น และสะท้อนให้เห็นถึงสภาพของการทำงาน เช่น การกระตือรือร้น อารมณ์ คาดหวัง ความมั่นใจ หรือกล่าวได้ว่าเป็นทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติ ตลอดจน การให้ความร่วมมือด้วยสมัครใจในการที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดขององค์การ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนี้ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน หากขวัญดีบุคคลก็ย่อมมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานสูงขึ้น หากขวัญไม่ดีบุคคลย่อมเกิด

ความท้อแท้ เบื่อหน่าย และไม่พอใจที่จะปฏิบัติงานอันส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน ในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรรู้จักการบำรุงขวัญบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจที่แสดงออกมาทางด้านพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึก ที่มีต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจของการทำงาน เช่น ความตั้งใจในการสอนงาน ความร่วมมือความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นต้น

2.3.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มีผู้ศึกษาไว้ ดังนี้

จารุนันท์ อิทธิอาวัชกุล (2554, น. 92-95) ได้สรุปไว้ว่าขวัญกำลังใจเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารองค์กร ควรหมั่นตรวจสอบเป็นระยะ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือ มีเหตุการณ์ที่กระทบต่อความรู้สึกมั่นคงในการทำงานของพนักงานและความมั่นใจในอนาคตขององค์กร ทั้งนี้เพราะขวัญกำลังใจของพนักงาน มีส่วนสัมพันธ์อย่างยิ่งกับโอกาสในการบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ผลการสำรวจจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับรู้ระดับของ ขวัญกำลังใจของพนักงาน และสามารถบริหารจัดการได้อย่างถูกต้อง ตรงจุด ซึ่งเท่ากับลดความเสี่ยงในการเผชิญหน้ากับปัญหาด้านต่าง ๆ ที่จะตามมาได้ทันเวลา ปัจจุบันการสำรวจด้านความคิดเห็น ทัศนคติ และความรู้สึกพึงพอใจของบุคลากร ที่นิยมใช้ในองค์กรมี 2 แบบ คือ การสำรวจความผูกพันของบุคลากรกับองค์กร และการสำรวจขวัญและกำลังใจของบุคลากร ซึ่งมีความแตกต่างด้านวัตถุประสงค์และการนำไปใช้ ดังนี้

1) การสำรวจความ มุ่งเน้นการสอบถาม ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานใน 4 ด้าน หลักๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สะท้อนความรู้สึกผูกพันโดยรวมของ พนักงานที่มีต่อ องค์กร ประกอบด้วย

1.1) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย

1.2) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

1.3) ด้านการรับโอกาสในการพัฒนาให้เติบโต

1.4) ด้านนโยบายขององค์กร เป็นต้น

2) การสำรวจขวัญกำลังใจพนักงาน (Employee Morale Survey) เน้นการสอบถามความรู้สึกต่อเหตุการณ์ หรือการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความรู้สึกมั่นคง และความมั่นใจของพนักงาน ซึ่งปัจจัยหลักๆ ที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจพนักงาน จะประกอบด้วยความมั่นคงในสถานะขององค์กร บรรยากาศในการทำงาน ผู้นำขององค์กร เป็นต้น การสำรวจขวัญกำลังใจอาจจะไม่จำเป็นต้องดำเนินการทุกปี และไม่จำเป็นต้องสำรวจกับบุคลากรทุกคน แต่นิยมใช้ต่อเมื่อเกิดเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงสำคัญและอาจสำรวจ เฉพาะกลุ่มพนักงานที่ได้รับผลกระทบก็ได้

อุทัย หิรัญโต (2550, หน้า 161-162) ได้สรุปไว้ว่าความสำคัญของขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานในองค์การ มีดังนี้

1) ขวัญจะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์

2) ขวัญจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ

3) ขวัญจะเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับองค์กร การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติของบุคคล

4) ขวัญจะสร้างความสามัคคีขึ้นในหมู่คณะและให้เกิดพละร่วม

5) ขวัญจะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6) ขวัญจะจูงใจให้บุคลากรขององค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ผุสดี สัตยมานะ (2551, หน้า 100) ได้เสนอว่าถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ที่ดีจะเกิดผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพอใจ และรู้สึกว่าเวลาทำงานผ่านไปอย่างรวดเร็วไม่ว่างเปล่าหรือน่าเบื่อ ไม่รู้สึกว่าตัวเองไม่มีความสำคัญ และมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานผลที่เกิดตามมาคือ งานมีคุณภาพ มีผลผลิตเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้างและผลตอบแทนสูงขึ้น มีมาตรฐานครองชีพที่ดีขึ้น และมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 144) ได้สรุปไว้ว่าขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญที่มี ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจทำให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น บุคลากรมีความสุข มีความพึงพอใจ

ธร สุนทรายุทธ (2553, หน้า 169) ได้เสนอว่าความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการทำงาน ควรพิจารณาดังนี้

1) บุคลิกภาพของผู้นำหรือผู้บริหาร ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างกันมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การ

2) หากพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานที่ตนพอใจ ย่อมทำให้เกิดขวัญที่ดี

3) การให้รางวัลเลื่อนขั้น ตำแหน่ง หากเหมาะสมย่อมเกิดแรงจูงใจที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

4) สภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสม ส่งผลถึงความพึงพอใจ และขวัญกำลังใจในการทำงาน

5) สุขภาพทางกายและจิตใจของพนักงาน มีผลต่อขวัญกำลังใจ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 270-271) ได้เสนอว่าขวัญเป็นกำลังใจของแต่ละบุคคลแต่ ละหน่วยงานที่ร่วมกันสร้าง เพื่อให้ความผูกพันเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับองค์การ และก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) ขวัญและกำลังใจทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2) ขวัญและกำลังใจช่วยสร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ ต่อหมู่คณะและองค์กร

3) ขวัญและกำลังใจเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของบุคลากรให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม

4) ขวัญและกำลังใจช่วยสร้างความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังที่จะช่วยให้องค์การสามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายได้

5) ขวัญและกำลังใจช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรกับองค์การ

6) ขวัญและกำลังใจช่วยเกื้อหนุนและแรงจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ

7) ขวัญและกำลังใจทำให้เกิดความเชื่อมั่น และความศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

8) ขวัญและกำลังใจก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์การ

Lewis (1979, หน้า 32) ได้สรุปไว้ว่า ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้ขวัญกำลังใจยังเป็นการสนับสนุนและจูงใจให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรและยังเสนอ ความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น จะเห็น ได้ว่าในองค์กรที่สมาชิกที่มีขวัญกำลังใจดีจะมีบรรยากาศในหน่วยงานแจ่มใส ร่าเริง การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง น่าเชื่อถือ สมาชิกมีความสนใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ สามารถวิพากษ์วิจารณ์ให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะต่าง ๆ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และทุกคนพร้อมที่จะให้ ความช่วยเหลืองาน พิเศษด้วยความเต็มใจส่วนลักษณ์ของสมาชิกในองค์กรที่มีขวัญเสีย จะมี บรรยากาศในหน่วยงานไม่แจ่มใสมีการทะเลาะกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีความเฉื่อยชา ความล่าช้า ของการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ งานมีความผิดพลาด เชื่อถือไม่ได้มากขึ้นผิดปกติ ขาดงาน ลา งานมากกว่าปกติ มีการลาออกหรือย้ายไปอยู่ที่อื่นด้วยความสมัครใจในอัตราเพิ่มมากขึ้นอย่าง ผิดปกติ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา ไม่มีการเชื่อฟัง ไม่สุภาพและมักแข็งข้อ หรือขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเสมอ มีคำร้องทุกข์หรือคำร้องเรียนมากผิดปกติ จึงสรุปได้ว่า ขวัญ กำลังใจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างยิ่ง ถ้าขวัญของบุคลากรดีทั้งโดยส่วนตัวและ ส่วนรวมย่อมส่งผลให้งานของหน่วยงานที่ตามไปด้วย และการที่ขวัญของกลุ่มอยู่ในระดับสูงก็จะช่วยสร้างพื้นฐาน สำหรับการปฏิบัติงานที่ดีด้วย

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ ผู้บริหารทุกคนควรตระหนักและคำนึงถึงขวัญกำลังใจของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่คอยขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

2.3.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

วนิดา วาดีเจริญ (2560, หน้า 76-78) ได้เสนอว่า ทฤษฎีการจูงใจ และการดำรงรักษาของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นทฤษฎีที่ กล่าวถึงปัจจัย 2 อย่างที่มีผลต่อการจูงใจบุคคลหรือพนักงานให้ร่วมงา และดำรงอยู่กับองค์กร ได้แก่

1) ปัจจัยสุขศาสตร์ (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะต้องมีในการทำงาน ได้แก่ เงินเดือน และสวัสดิการที่เป็นธรรม สภาพการจ้างงานที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมตลอดจนนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทที่เอื้อต่อสถานภาพ และความมั่นคงในการทำงานของพนักงาน

2) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้น หรือจูงใจ ให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะทำงานให้องค์กร ซึ่งปัจจัยจูงใจเหล่านี้ได้แก่ ตำแหน่งงานที่ท้าทายความสามารถเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพ (Career Path) เป็นต้น

ปัจจัยสุขศาสตร์

1) เงินเดือน และสวัสดิการ (Salary and Benefitd)

2) การบังคับบัญชา (Supervision)

3) สภาพการทำงาน (Work Condition)

4) สถานภาพในการทำงาน (Status)

5) ความมั่นคงในการทำงาน (Security)

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations)

7) นโยบายต่าง ๆ ในการทำงาน (Policy)

ปัจจัยจูงใจ

1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

2) การได้รับความสำคัญ (Recognition)

3) ความรับผิดชอบในงานที่ท้าทาย (Responsibility)

4) ความน่าสนใจในงาน (Task Interest)

ตามทัศนะของเฮิร์ซเบิร์กมองว่า เงินเดือนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสุขศาสตร์ที่สำคัญ ที่องค์กรจะต้องบริหารค่าตอบแทนที่เป็นธรรม พร้อมกับการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ปัจจัยนี้จะสามารถทำให้บุคคลดำรงอยู่ในองค์กรได้อย่างสงบสุข อย่างไรก็ตาม การให้เงินเดือน และสวัสดิการประกอบกับปัจจัยสุขศาสตร์ในด้านอื่นกลับไม่เพียงพอที่จะสามารถดำรงรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรไว้ได้ ด้วยเหตุนี้เฮิร์ซเบิร์กจึงได้เสนอแนะปัจจัยจูงใจเข้ามากระตุ้นความต้องการให้พนักงานอยากทำงานให้กับองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับในสังคม

ด้วยเหตุผลดังกล่าวเฮิร์ซเบิร์กจึงมีความเห็นให้ผู้บริหารองค์กร หรือนักบริหารค่าจ้างนำเอาทฤษฎีปัจจัยจูงใจเข้ามาเชื่อมโยงกับการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร กล่าวคือ ความสำเร็จของพนักงานสามารถวัดได้จากความสำเร็จที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กร ทั้งนี้เพื่อตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานที่มีผลงานโดด เด่น องค์กรสามารถใช้วีปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีตามผลงานที่พนักงานทำได้ และการขึ้นเงินเดือน ในกรณีที่พนักงานเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของ ตนที่มีต่อองค์กร และเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในหน้าที่การงานของเขาซึ่งในส่วนนี้องค์กรจะต้องทำการออกแบบเส้นทางอาชีพให้พนักงาน (Career Path) เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเห็นโอกาสที่จะเติบโตในสายอาชีพที่ทำอยู่ และเกิดความต้องการที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560 หน้า 102-104) ได้เสนอว่าทฤษฎีสองปัจจัย (Two- factors Theory) ของ Herzberg (1993) ได้นำแนวคิดของมาสโลว์มาขยายได้เป็นทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factors Theory) ของแรงจูงใจ (Motivation) โดยแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่างสองปัจจัย คือ ปัจจัยความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Dissatisfaction Factors) Herzberg เรียกปัจจัยความมีพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าปัจจัยแรงจูงใจ (Motiveaction Factors) หรือปัจจัยตัวกระตุ้น ส่วน

ปัจจัย ความไม่พึงพอใจการปฏิบัติงานเรียกว่า หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจขึ้น คล้ายกับการป้องกันโรคระบาดให้เกิดขึ้นนั่นเอง เพราะเป็นปัจจัยที่ต้องค้ำจุนไว้ไม่ให้ขาดหายไปนั่นเองทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ปัจจัยความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มี 6 องค์ประกอบดังนี้

1) เงินเดือนค่าจ้าง

2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

3) สภาพการทำงาน

4) การบังคับบัญชา

5) นโยบายและการบริหาร

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติ มี 6 องค์ประกอบดังนี้

1) สัมฤทธิ์ผลในงาน

2) การยอมรับนับถือ

3) ตัวงานเอง

4) ความรับผิดชอบ

5) ความก้าวหน้า

6) ความเจริญงอกงาม

ปัจจัยความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของงานของเฮิร์ซเบิร์กเทียบได้กับความต้องการขั้นต่ำ (ชั้น 1-2) ของมาสโลว์ คือความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัย ส่วนปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเทียบได้กับความต้องการในระดับสูงของมาสโลว์ คือความต้องการความรัก และความเป็นเจ้าของ ความต้องการ ศักดิ์ศรีแห่งตน และความต้องการสัจการแห่งตน ดังนั้นการยอมรับปัจจัยแรงจูงใจจึงทำให้เกิดรูปแบบการบริหารการจัดการที่แตกต่างไปจากทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิม และทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ ทฤษฎีสองปัจจัย อาจเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีเบื่องานและรักงาน

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 31) ได้เสนอว่าทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two- factor Theory หรือ Motivator-hygiene Theory) เฟรเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้ ศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในงานจากนักบัญชีและวิศวกรจำนวนประมาณ 200 คน ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา นายทศวรรษ 1950 ถึงต้น ทศวรรษ 1960 เฮิร์ซเบิร์กพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หรือปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้น (Motivation Factors) นั้นเป็นปัจจัยคนละประเภทกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfaction) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ความพึงพอใจในงาน ไม่ได้เป็นความรู้สึกที่อยู่ตรงข้ามกับความไม่พึงพอใจในงาน ดังนั้นการขาดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความ พึงพอใจในงานจึงไม่ได้ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจใน

งาน หากแต่นำมาซึ่งความรู้สึกปราศจาก ความพึงพอใจในงาน (No Job Satisfaction) ในขณะเดียวกัน การขาดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความ ไม่พึงพอใจในงานก็ไม่ได้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน แต่ ก่อ ให้เกิดความรู้สึกปราศจากความ ไม่พึงพอใจ (No Job Dissatisfaction)

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานหรือที่เฮิร์ซเบิร์กเรียกว่าแรงกระตุ้น กับลักษณะ (Motivation Factors) นั้นเกี่ยวข้องกับลักษณะงานเป็นหลัก เช่น การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ ลักษณะงานที่น่าสนใจ หรือการประสบความสำเร็จจากการทำงาน ในขณะที่ปัจจัย ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานนั้นเฮิร์ซเบิร์กเรียกว่าปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือเงินเดือน

ดังนั้น หากนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประยุกต์ใช้ความรู้จากทฤษฎีสองปัจจัยนี้ก็จะเห็นแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ให้แก่พนักงาน โดยการมุ่งเน้นไปที่การก่อให้เกิด ปัจจัยกระตุ้น ซึ่งสามารถกระทำได้ด้วยการมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถให้แก่พนักงาน รวมไปถึงการพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับต่อลักษณะงานใหม่ที่มีความท้าทายเพิ่มมากขึ้นที่พนักงานอาจได้รับการมอบหมายในอนาคต แต่ในขณะเดียวกันปัจจัยสุขอนามัยก็เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถละเลยได้เช่นกัน เนื่องจากการไม่มีปัจจัย ดังกล่าวจะส่งผลให้พนักงานไม่พึงพอใจในงาน จะก่อให้เกิดปัญหาแก่องค์กรตามมา ดังเช่น จากการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) สรุปได้ว่า เฮิร์ซเบิร์กได้แบ่งความต้องการเป็นสองปัจจัยที่แสดงถึงความพอใจในการปฏิบัติงานที่เรียกว่าปัจจัยแรงจูงใจหรือ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยที่แสดงถึงความไม่พึงพอใจเรียกว่าปัจจัยอนามัย

2.3.4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ดังที่ได้เสนอมา พออนุมาณได้ว่า ปัจจัยอิทธิพลต่อการจูงใจในการทำงาน มีอยู่ 2 กลุ่ม กลุ่มแรก เป็นปัจจัยที่ทำหน้าที่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจและลดความไม่พอใจลงเรียกว่า ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygine Factors) ส่วนปัจจัยกลุ่มที่ 2 เป็นปัจจัยที่ทำหน้าที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยตัวกระตุ้น หรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors อย่างไรก็ดี ตามนัยของทฤษฎีดังกล่าว ในการจูงใจคนทำงานก็จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม ทั้งปัจจัยที่เป็นตัวค้ำจุน มิให้เกิดความไม่พึงพอใจ และขณะเดียวกันก็มีปัจจัยอีกกลุ่มหนึ่งที่กระตุ้นให้เกิดความพอใจเพิ่มขึ้น กล่าวโดยสรุปก็คือ ปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม รวม 12 ปัจจัย ต่างก็ส่งผลต่อความพึงพอใจ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่มีส่วนกระตันให้เกิดพลังหรือกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นนิยามของคำว่าขวัญและกำลังในใจในการปฏิบัติงาน ดังกล่าวแล้ว

ดังนั้น โดยอาศัยแนวคิดตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg จึงพอจะกล่าวได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มี 12 ปัจจัย ได้แก่ 1) เงินเดือนค่าจ้าง 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) สภาพการทำงาน 4) การบังคับบัญชา 5) นโยบายและการบริหาร 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) สัมฤทธิ์ผลในงาน 8) การยอมรับนับถือ 9) ตัวงานเอง 10) ความรับผิดชอบ 11) ความก้าวหน้า 12) ความเจริญงอกงาม อนึ่ง เมื่อพิจารณาตามกรอบสาระของปัจจัยดังกล่าว อาจ

มีบางประเด็นที่ใกล้เคียงและทับซ้อนกัน และเพื่อให้ปัจจัยมีความกระชับยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงพิจารณายุบรวมสาระและปรับชื่อเรียกปัจจัย ให้สอดคล้องกับสาระที่ได้ยุบรวมนั้น ๆ เป็น 7 ปัจจัย ดังนี้

1. เงินเดือน และสวัสดิการ
2. นโยบายและการปกครองบัญชา
3. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
4. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
5. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน
6. สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ
7. ความมั่นคงและความท้าทายในงาน

ดังจะได้เสนอรายละเอียดขอบข่ายสาระของแต่ละปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 150) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ มีความพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบเท่ากับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในการปรับเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ได้รับค่าตอบแทนจากการทำงานพิเศษต่าง ๆ มีสวัสดิการการรักษาพยาบาลที่เพียงพอ และมีความพอใจในสวัสดิการอื่นที่ได้รับจากรัฐ

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 161) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานต้องปฏิบัติ เงินเดือนที่ได้รับทำให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้อย่างเพียงพอ การขึ้นเงินเดือนในแต่ละปีมีความเป็นธรรมสำหรับทุกคน

จริยา แสงกรด (2557, หน้า 85) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับ ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เงินสวัสดิการต่าง ๆ ได้รับอย่างเพียงพอ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินการศึกษาบุตร หรือเงินอุดหนุนอื่น อื่น ๆ ตามสิทธิ์ เงินค่าตอบแทนเงินรางวัลในแต่ละปีอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะกับคุณภาพและปริมาณงานที่ปฏิบัติเงินเดือนและสวัสดิการที่ ได้รับมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับ ภายใน/ภายนอกโรงเรียน หรืออาชีพอื่น เงินเดือนและ สวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อการใช้จ่ายที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน เงินสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ค่าเบี้ย ค่าที่พัก อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 131) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานให้มีสวัสดิการด้านต่าง เช่นที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาลอย่างเพียงพอและเหมาะสม พึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับในแต่ละเดือน การปรับขึ้นเงินเดือนในแต่ละปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม และเงินเดือนที่ได้รับมี ความเพียงพอต่อการดำรงชีวิต

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 127) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ค่ารักษาพยาบาลมีความเหมาะสม ค่าช่วยเหลือบุตร มีเงินสวัสดิการให้กู้ยืมเมื่อจำเป็น

ปาณิสรา นวลศรี (2557 หน้า 85) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ เงินเดือนมีอัตราเพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย องค์กรจัด สวัสดิการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลที่เหมาะสม ท่านต้องการให้องค์กรมีการปรับเลื่อนขั้นของ เงินเดือนตามวุฒิ ทางการศึกษาที่สูงขึ้น ท่านต้องการให้องค์กรมีการตอบแทนโบนัสประจำปี หรือ ตามโอกาสที่สมควร

อุไรวรรณ มัยจีน (2557 หน้า 82) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ได้แก่ มีความพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ ได้รับจากหน่วยงาน รายได้เหมาะสมกับความรับผิดชอบของงาน ค่าตอบแทนที่ได้รับในการทำงานเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจที่คล้ายคลึงกัน มีรายได้เพียงพอที่จะเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างมีความสุขและมีความพอใจกับรายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน มีสวัสดิการเพียงพอและเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน มีสวัสดิการในการจัดที่พักอาศัย จัดรถบริการรับส่ง มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลเพียงพอและมีสวัสดิการ การศึกษาบุตรพนักงานที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ความรู้สึกว่า เงินเดือนรวมถึงเงินประจำตำแหน่งหรือเงินประจำวิทยฐานะที่ได้รับเป็นค่าตอบแทนการทำงาน มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และผลการปฏิบัติงานของตน และ เงินค่าตอบแทนดังกล่าวรวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับจากทางราชการ มีความเพียงพอต่อการดำรงชีพและการเลี้ยงดูครอบครัว กระบวนการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม

2. ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 162) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ องค์กรเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กรและได้แจ้งนโยบายให้ทราบโดยทั่วกัน บุคลากรในองค์กรมีการประสานงานกันอยู่เสมอ ผู้บริหาร ใช้วิธีการมอบหมายงานภายในองค์กร อย่างเหมาะสมผู้บริหารองค์กร ได้ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 130) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การกำหนดนโยบายของโรงเรียนเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม นโยบายการบริหารโรงเรียนสนองความต้องการของนักเรียนครู และชุมชน หน่วยงานของท่านมีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม หน่วยงานมีการจัดระบบการปฏิบัติงานที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ หน่วยงานมีโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรชัดเจนมีความ เหมาะสม มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 93-94) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ มีโอกาสร่วมกำหนด วัตถุประสงค์ของงานและโครงการของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสำคัญ ๆ ของสถานศึกษา มีโอกาสทราบถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษา สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของสถานศึกษาได้

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 84) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ องค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายการ ปฏิบัติงานในองค์กร รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ องค์กรมีนโยบายที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 151) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องนับถือ ผู้บริหารมีความมั่นใจในความรู้ความสามารถในการบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชามีความชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถเป็นที่ปรึกษาและเป็นที่พึ่งให้แก่ผู้ร่วมงานได้ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีความยุติธรรมตัดสินใจด้วยหลักการและเหตุผลอย่าง เหมาะสมถูกต้อง ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในการ พัฒนา ผู้บริหารสนใจความเป็นอยู่และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นอย่างดี

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 163) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บริหารในองค์กรให้ความเป็นธรรมแก่ บุคลากรเท่าเทียมกัน ผู้บริหารในองค์กร ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเป็นอย่างดี ผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกคน

บุญเลี้ยง บุหงาในเมือง (2558, หน้า 109) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บริหารในองค์กรมีความรู้ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความยุติธรรม มีความอดทน มีความกระตือรือร้นไม่เห็นแก่ตัว มีดุลยพินิจที่ดี มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจ มีความซื่อสัตย์ ต่อหน้าที่ มีสังคมดีและสามารถควบคุมตัวเองได้

สรุปได้ว่า ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารและโยบาย ผู้บริหารปกครองบังคับบัญชาด้วยความ ยุติธรรม ตัดสินใจด้วยหลักการและเหตุผลอย่างถูกต้องเหมาะสม เป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านความประพฤติและด้าน การ

ปฏิบัติงาน สนใจความเป็นอยู่และเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

3. ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 149) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีอิสระในการทำงาน เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตร เพื่อนร่วมงานมีความไว้วางใจ มีสภาพแวดล้อมที่สะอาดปราศจากมลพิษต่าง ๆ มีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยในการทำงานมีความรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้มาปฏิบัติงานในสถานศึกษา บริเวณรอบสถานศึกษาจัดเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ และมีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 163) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ห้องทำงานอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี บรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการทำงานเป็นสัดส่วน อาคารอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดีเพียงพอกับความต้องการ องค์กรมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ การจัดสภาพแวดล้อมภายในบริเวณองค์กรถูกสุขลักษณะทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 132) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ มีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอน มีอาคารสถานที่เป็นสัดส่วนเหมาะสมกับกาปฏิบัติงาน โรงเรียนมีวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และสะดวกในการนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โรงเรียนมีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ห้องเรียนมีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 128) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สถานที่ทำงานมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน มีอาคาร สถานที่เพียงพอในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สถานที่ทำงานมีสื่ออุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอในการปฏิบัติงาน อาคารสถานที่มีบรรยากาศ ได้แก่ แสง อากาศที่เอื้อต่อการจัด กิจกรรมการเรียนรู้เครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือสนับสนุนและส่งเสริมในการปฏิบัติงาน เครือข่ายชุมชนให้ความร่วมมือสนับสนุนและส่งเสริมในการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่ง

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 91) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของที่ทำงานสะอาด มีเครื่องมือทันสมัยเอื้ออำนวยต่อการทำงาน สถานศึกษาจัดวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้เป็นสื่อการเรียนการสอนให้อย่างเหมาะสม สามารถใช้ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รู้สึกภูมิใจที่ประสบความสำเร็จในการประกอบวิชาชีพครูในสถานศึกษาแห่ง นี้ มีความรู้สึกว่างานที่ได้มอบหมายให้ปฏิบัติมีความชัดเจนและมีปริมาณที่เหมาะสม

ชณิตา บุเงิน (2559, น. 119) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ได้แก่ สถานที่ทำงานน่าอยู่น่ามอง มีเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานพอเพียงในการปฏิบัติงาน มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกันดีทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานในหน้าที่ และมีวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานสะอาดถูกสุขลักษณะปราศจากมลพิษต่าง ๆ เหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้ออำนวยต่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาคารอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี มีการแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสม กับการปฏิบัติงาน มีสื่ออุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยคอยอำนวยความสะดวก ใช้ในการเรียนการสอน

4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 162) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรมีความ เป็นกันเองทำให้อบอุ่นใจในขณะปฏิบัติงาน ผู้บริหารองค์กรยอมรับฟังความคิดเห็น ผู้บริหาร องค์กรให้ความช่วยเหลือในกรณีที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน เมื่อได้รับความเดือนร้อนเพื่อนร่วมงานได้ให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี

จริยา แสงกรด (2557, หน้า 86) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง มีภาวะผู้นำและความเป็นธรรมเอาใจใส่ และให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานเสมแสมอ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ให้การยอมรับและยกย่องเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ ให้ความช่วยเหลือและมอบกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและมีความยุติธรรมผมีทักษะในการบริหารงาน และมีศิลปะในการบริหารงานเพื่อน ร่วมงานยอมรับความรู้ความสามารถการปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงาน มีน้ำใจไมตรีและให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี ร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์อย่างเป็นกันเองนอกเหนือจากเวลาปฏิบัติงาน สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า ให้ความช่วยเหลือปรึกษา แนะนำ เมื่อมีปัญหาในการทำงาน และมีความไว้วางใจและมีความจริงใจต่อกัน

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 130) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ ความยุติธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ครูแสดง ความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความจริงใจต่อกันให้ ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการ

ปฏิบัติงานมีความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน มีการยอมรับฟังความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บุคคลากรมีความเป็นกันเองทำให้อบอุ่นใจ บุคลากรในองค์กรมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและรักใคร่สามัคคีกัน

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 172) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ บุคลากรใน โรงเรียนควรมีความรักและสามัคคีกัน บุคลากรในโรงเรียนควรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานผู้บริหารมีควรความยุติธรรมในการมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ ในการทำงานผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและรับความความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนด้วยความพอใจผู้บริหารควรใช้หลักธรรมา-ภิบาลในการบริหารงาน

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 127) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ทำงานอย่างอิสระ และเต็มความสามารถ ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือและให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาแสดงความเป็นกันเอง นอกเหนือจากการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การให้คำปรึกษาแนะนำกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับคำปรึกษาแนะนำจากเพื่อนร่วมงาน ความสามัคคีของเพื่อนร่วมงาน ความเป็นญาติมิตรที่ให้อภัยกันจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงาน อย่างเป็นกันเองและการปฏิบัติหน้าที่แทนกันเมื่อมีเหตุจำเป็น

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 92) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ มีส่วนเข้าร่วมในการ ประชุมภายในสถานศึกษา มีควาของมรู้สึกภูมิใจที่เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาเจริญก้าวหน้า มีความรู้สึกรักผูกพันกับสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน มีส่วนช่วยให้งานต่าง ๆ ของสถาประสบความสำเร็จ ภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานสำคัญกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 84) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงานแนะนำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ร่วมรับรู้และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอมีความยุติธรรม บุคลากรในองค์กรมีความรักความสามัคคีกัน ช่วยเหลือพึ่งพากันในการ ปฏิบัติหน้าที่มีการแนะนำส่งเสริมกันในการปฏิบัติหน้าที่ตามความสามารถ มีการพบปะสร้างสรรค์ กันตามโอกาสที่เหมาะสม มีความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จของ องค์กร

อุไรวรรณ มุ้ยจีน (2557, หน้า 84) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับ บุคคลที่ทำงานร่วมกัน การ

เสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงาน การช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน และความร่วมมือในการทำงานมีการประสานงานร่วมกัน

ชณิตา บุเงิน (2559, หน้า 121) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีความ เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความไว้วางใจในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือเมื่อทราบถึงความ ทุกข์ร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ เมื่อมีปัญหาเรื่อง งานหรือเรื่องส่วนตัว สามารถขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง ความรู้สึกสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมเป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร มีความรักสามัคคี ปรองดองเป็นหน้าหนึ่งใจเดียวกันมีการช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์ที่ดี เมื่อมีปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว สามารถปรึกษา ขอรับคำแนะนำได้เป็นอย่างดี

5. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 160) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ ผู้บริหารในองค์กรของท่านให้คำชมเชยทำงานได้ความสำเร็จเป็นอย่างดี แสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับผลงานที่ทำงานที่ทำไปแล้วนำผลมาพัฒนาการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ และมีความภาคภูมิใจในภาพแห่งความสำเร็จของงานที่อยู่

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 128) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็วเป็นที่น่าพอใจ มีความพึงพอใจกับผลงานที่ได้ปฏิบัติและนำผลงานที่ ได้ปฏิบัติมาพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานได้สำเร็จได้รับคำชมเชย เมื่อปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ สามารถปฏิบัติงานจนปรากฏผลงานที่เด่นชัดทำให้เกิดความภาคภูมิใจ เป็นบุคคลหนึ่งที่มีสำคัญต่อความสำเร็จในหน่วยงานของตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านช่วยทำให้มีเกียรติมีชื่อเสียงทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัว เป็นที่ยอมรับและได้รับความนับ ถือจากสังคม และรู้สึกภูมิใจและสบายใจที่ได้ทำงานอยู่ในโรงเรียน

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559, หน้า 171) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ ควรมีการเผยแพร่ผลงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ควรมีการเสริมแรงอย่างหลาย รูปแบบเมื่อบุคลากรในโรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานดีเด่นสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนควรมีการยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน บุคลากรในโรงเรียนควรตระหนักถึงศักดิ์ศรีที่ตน มีและรักษาชื่อเสียงโดยการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคคลทั่วไป ควรมีการช่วยเหลือ เกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงด้วยดี

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 129) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ การทำงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคลากรในหน่วยงานเห็นความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ ผลงาน เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงาน ตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติมีความสำคัญและได้รับการยอมรับจากชุมชน ความสำเร็จในการให้การศึกษาแก่กลุ่มเป้าหมาย ความสำเร็จในการดำเนินงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชายกย่องชมเชยในผลงาน

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 93) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ มีความรู้สึกว่างานที่ได้ทำส่งผลให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า บุคลากรในสถานศึกษาต่างชื่นชมความสำเร็จ โดยส่วนรวมของสถานศึกษายินดีที่จะได้รับมอบหมายงานซึ่งยากและท่าทาย ได้รับการประเมินผลงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัด

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 82) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้รับการมอบหมายงานพิเศษที่ตรงตามความสามารถ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความก้าวหน้าในอาชีพ

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 161) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ มีความเจริญก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้เพื่อการก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาความดีความชอบในแต่ละปีอยู่ในระดับเป็นที่น่าพอใจ มีโอกาสเข้าร่วมอบรมสัมมนาดูงานในหน้าที่อยู่เสมอ

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 129) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงกว่าเดิม มีโอกาสเข้าร่วมประชุม อบรมและสัมมนาเกี่ยวกับงานในหน่วยงานอย่างต่อเนื่องผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคคลากรในองค์กรได้รับการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิที่สูงขึ้นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อ มีการพิจารณาความดีความชอบในแต่ ละด้านที่ชัดเจนและยุติธรรม มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครองและให้ หลักประกันในการปฏิบัติงาน

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 127) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนในการศึกษาดูงานหรือฝึกอบรม งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันช่วย ให้ท่านมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนางาน

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 83) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ ได้รับการฝึกอบรม พัฒนา สัมมนาเกี่ยวกับ

งานที่ปฏิบัติ องค์กรเปิดโอกาสให้ลาเพื่อศึกษาต่อได้ การปรับเลื่อนตำแหน่งตรงตาม ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ องค์กรเปิดโอกาสให้บุคคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ตามความสนใจ มีการส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างจริงใจจากผู้บังคับบัญชา

ชณิตา บุเงิน (2559, หน้า 120) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานศึกษาเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้มากขึ้น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน/บำเหน็จรางวัลเป็นกรณีพิเศษ มีระบบและแนวทางในการจูงใจในการได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าในปัจจุบัน และส่งเสริมให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารที่สูงขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน หมายถึง ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูในโรงเรียนมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับโอกาส ก้าวหน้าทั้งด้านการ เลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนในการศึกษาดูงาน ฝึกอบรม และพัฒนาความสามารถตามความสนใจ

6. สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 160) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีเชื่อถือและศรัทธาผู้บริหารในองค์การยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็นได้รับการยอมรับในการนำไปปฏิบัติ

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 128) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ ได้แก่ ผลงาน ได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้บังคับบัญชา ผลงาน ได้รับการยอมรับและยกย่องจากเพื่อนครู เพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญในผลงานที่ปฏิบัติอยู่ เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับและสนับสนุนในการปฏิบัติงาน

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 94) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บริหาร ให้เกียรติและให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับในผลงานที่ได้ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานและมีความเต็มใจเสียสละกำลังกายและเวลาให้กับสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 82) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ ได้แก่ เป็นที่ยอมรับนับถือในองค์กร ความศรัทธาและการยอมรับในความรู้ความสามารถจากนักเรียน การยอมรับผลการปฏิบัติงานจาก

ผู้ปกครอง การยอมรับให้เกียรติจากเพื่อนร่วมงานตามสมควรและการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง ครูมีความรู้สึกว่า เป็นบุคคลสำคัญ ในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชารวมถึงสังคมภายนอก ได้รับหมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญเป็นหน้าเป็นตาแก่องค์กร การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างอิสระไม่ขัดแย้งต่อระเบียบและข้อบังคับและผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู

7. ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์สุมาลี (2558, หน้า 129) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญ ของขวัญกำลังใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ การโยกย้ายพื้นที่ในการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความยุติธรรม มั่นใจว่าจะไม่ถูกลงโทษให้ออกจากงาน โดยไม่มีเหตุผล รายได้กับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ลักษณะงานที่ทำอยู่มีหลักประกันในด้านความมั่นคงต่ออาชีพ มั่นใจจะได้รับความคุ้มครองในการปฏิบัติงานที่มอบหมาย อาชีพที่ทำอยู่เป็นอาชีพที่มั่นคงช่วยให้ดำรงอยู่ได้ตามอัตภาพ การได้รับการพัฒนาตนในการปฏิบัติงาน

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2556, หน้า 91) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการทำงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี อย่างยุติธรรม รู้สึกว่าผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าเสมอได้รับการจัดบริการและสวัสดิการจากสถานศึกษาอย่างเหมาะสม รู้สึกมั่นใจว่าจะทำงานในสถานศึกษาได้นานเท่าที่ต้องการ ได้รับความช่วยเหลือหรือคำแนะนำจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานและปัญหาส่วนตัว

อุไรวรรณ มุ้ยจีน (2557, หน้า 83) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ โอกาสก้าวหน้าตามความสามารถตำแหน่ง หน้าที่การงาน ชื่อเสียงเกียรติยศทั้งในด้านราชการและด้านส่วนตัว ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

ชริยาภร เผ่าศิริ (2558, หน้า 160) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านความท้าทายในงาน ได้แก่ การปฏิบัติงานในองค์กรสร้างแรงจูงใจให้อยากทำงานมีความท้าทายความสามารถ งานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถ องค์กร เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่

สุมาลี ลีประโคน (2557, หน้า 128) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งตรงกับความรู้ความสามารถ มีความพึงพอใจในงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายการ ปฏิบัติงานใน

โรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ปริมาณงานที่ได้รับมีความเหมาะสมและไม่เป็น อุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตและครอบครัว

ปาณิสรา นวลศรี (2557, หน้า 83) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ โอกาสในการสร้างสรรค์ผลงานตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ โอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญและท้าทาย เป็นผู้รับผิดชอบงานอย่างต่อเนื่องจนจบโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ และมีสิทธิในการเลือกทีมงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ

อุไรวรรณ มุ้ยจีน (2557, หน้า 82) ได้สรุปว่าองค์ประกอบที่สำคัญของขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน ได้แก่ ความถนัด ความรู้ความสามารถ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความตั้งใจทำงานในหน้าที่และความภูมิใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน หมายถึง ครูมีความรู้สึก ว่าการประกอบวิชาชีพครู และงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง และก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใฝ่หาและเตรียมอาชีพสำรองไว้ในอนาคต งานในบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งและงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ และก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้สึกพึงพอใจและสนุกสนานกับการทำงาน

2.4 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีบริบททั่วไป ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ.2546 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตร 36 และ 37 เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาบรรลุผล ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาลงวันที่ 30 ตุลาคม 2545 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ 175 เขต และเพิ่มเติมเป็น 185 เขต ต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 แห่ง และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 แห่ง ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เรื่องการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ลงวันที่ 14 กันยายน 2553 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีสถานศึกษาจำนวน 252 แห่ง ที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การปกครอง 7 อำเภอ คือ อำเภอเมืองอำนาจเจริญ อำเภอชานุมาน อำเภอปทุมราชวงศา อำเภอเสนางคนิคม อำเภอพนา อำเภอหัวตะพานและอำเภอลืออำนาจปัจจุบันมี นายอดุลย์

กองทอง เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมีรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 3 คนได้แก่ 1. นายสมศักดิ์ พูลเชื้อ 2. นายณรงค์ศักดิ์ จันทรังษี 3. นายสุทธินาถ ทานนท์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ตั้งอยู่เลขที่ 230 หมู่ 7 ถนนสุขาภิบาล 1 ตำบลบุ่ง อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ มีอาคารสำนักงานเป็นอาคารแบบ สปจ.ขนาด 15 ห้อง 3 ชั้น จำนวน 1 หลัง หอประชุม 1 หลัง อาคารแบบอื่น ๆ 2 หลัง ใช้เป็นห้องประชุมขนาดเล็ก 2 ห้อง และห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์จำนวน 1 ห้องและห้องจัดทำเอกสาร 1 ห้อง โทรศัพท์ 045-511019 โทรสาร 045-511917 เว็บไซต์สำนักงาน www.amnat-ed.go.th

ค่านิยมองค์กร "ซื่อสัตย์สุจริต จิตมุ่งบริการ งานสัมฤทธิ์ผล ทุกคน ตรวจสอบได้"

วิสัยทัศน์ " เป็นองค์กรหลักทางการศึกษาในการขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนสู่ศตวรรษที่ 21 บนพื้นฐานของความเป็นไทย ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล "

พันธกิจ

1. เสริมสร้างและขยายโอกาศทางการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และเป็นสมาชิกที่ดีของสมาคมอาเซียน
3. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
4. ส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยยึดหลักธรมมา-ภิบาล
5. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
6. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
7. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนโรงเรียนในสังกัด สพป.อำนาจเจริญ จำแนกตามขนาด ปีการศึกษา 2565

จำแนกตามขนาด	จำนวนโรงเรียน	จำนวนผู้บริหาร	จำนวนครูผู้สอน
ขนาดเล็ก	179	179	1,183
ขนาดกลาง	69	138	1,041
ขนาดใหญ่	4	9	164
รวม	**252**	**326**	**2,388**

ข้อมูล จาก สพป.อำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ธราดล มูลอัต (2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการแสดงความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานในระดับที่สูง ด้านการส่งเสริมให้ครูเกิดพันธะสัญญาต่อเป้าหมายของกลุ่ม และด้านการกระตุ้นให้ครูคิดหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ (2559) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการยอมรับความสามารถของตนเอง ด้านความรู้สึกเป็นเจ้าของ ด้านความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการงาน ด้านความตระหนักในตนเอง ด้านความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี ด้านการมีส่วนร่วมกำหนด นโยบาย ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านการได้รับความยุติธรรม การเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและที่ตั้งสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

รุจิรัตน์ นาคะรัมภะ (2560) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการกระตุ้นทางปัญญาความเป็นครูมืออาชีพของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติตน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เนตรนภิส เลิศเดชานนท์ (2561) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษานราธิวาส เขต 2 ผงการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้าน โอกาสที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ ด้าน

ความสัมพันธ์ในระดับเดียวกัน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบ ด้านโอกาสสำหรับการได้รับการยอมรับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการดูแลเอาใจใส่และการบังคับบัญชา ด้านสภาพเงื่อนไขในการทำงาน ด้านตัวงาน ด้านนโยบายองค์การและการ บริหารงาน บุคลากรมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าด้านการเติบโตและด้านเงินเดือนบุคลากรมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาสเขต 2 บุคลากรมีเพศต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุสถานภาพ ภูมิลำเนาเดิม ตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและรายได้ต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งงานวิจัย ชิ้นนี้พบว่าบุคลากรที่มีภูมิลำเนาเดิมในจังหวัดสงขลามีขวัญกำลังใจสูงกว่าบุคลากรที่มีภูมิลำเนาเดิม อยู่ในจังหวัดนราธิวาส ยะลา ปัตตานี สตูลและจังหวัดอื่น ๆ ข้อเสนอแนะกล่าวคือ การสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและตามความเป็นจริง ควรให้โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความสามารถอย่างเต็มที่ ควรให้ บุคลากรได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานให้บ่อยขึ้น ปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัด ควรมอบงาน ให้ตรงตามวุฒิและความสามารถ ควรพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและหมั่นศึกษาดูงาน อบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรให้ทุกคนได้มีโอกาสได้ศึกษาดุงานอย่างเท่าเทียมกัน ควรให้โอกาสในความก้าวหน้าทางการงาน และหน่วยงานควรเปิดโอกาสให้กว้าง ควรยอมรับในข้อเสนอแนะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้ทุกคนได้รับความเป็นธรรมและสมัครสมานสามัคคี

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561) ได้วิจัยเรื่องการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหาร ด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน ด้านการจัดการบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่ทำ ด้านการชมเชย การให้รางวัล และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ โดยรวมอยู่ งานของครูในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพและตามขนาดสถานศึกษา มีระดับขวัญกำลังใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 แนวทางการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 คือ ด้านการสร้าง บรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน จะต้องมีสภาพที่ สบายกาย สบายใจ ในการทำงาน การทำงานก็จะมีความสุข ด้านการชมเชย การให้รางวัล เมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษามีผลงานที่ดี ควร มีการประกาศเกียรติคุณ โดยการให้เกียรติบัตร ยกย่อง กล่าวชมเชยในที่ประชุมให้ทุกคนเอาเป็น แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ ควรจัดตั้งกองทุน ขึ้นในสถานศึกษา เพื่อเป็นค่าสวัสดิการต่าง ๆ ให้สำหรับบุคลากรภายในสถานศึกษา และการเลื่อน เงินเดือนควรเป็นไปด้วยความยุติธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ด้านการจัดบุคลากรให้ เหมาะสมกับงานที่ทำ ควรมีการศึกษาข้อมูลของบุคลากรว่ามีความถนัดการทำงานด้านใด เพื่อที่จะได้ จัดบุคลากร ให้เหมาะสมกับงาน จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และด้านความเชื่อมั่น ศรัทธาใน ตัวผู้บริหาร

ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีแนวทางปฏิบัติและวัดผลที่ชัดเจน และ ผู้บริหารควรมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานที่ดีด้วยเช่นกัน

บุญเลี้ยง บุหงาในเมือง (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ครูการศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสุขภาพ กายและสุขภาพจิตของพนักงาน รองลงมาคือ ด้านนโยบายการจัดองค์การและการดำเนินงานขององค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ การเปรียบเทียบความ คิดเห็นของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศโดยรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ด้านนโยบายการจัดองค์การและการดำเนินงานขององค์การและด้านสภาพการ ติดต่อสื่อสาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ สถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านนโยบายการจัดการองค์การและการดำเนินงานขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 01 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 การเปรียบเทียบไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบลมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีจำนวน มากที่สุด ได้แก่ สถานศึกษาควรให้กองทุนให้กู้ยืมหรือช่วยเหลือเมื่อมีความเดือดร้อนทางด้าน การเงิน รองลงมาได้แก่ผู้บังคับบัญชาควรแจ้งข่าวสารที่จำเป็นเกี่ยวกับการการปฏิบัติงานและ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและผู้บังคับบัญชาควรชี้แจง ระบบการทำงานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

ปราณี คาดการณ์ไกล (2562) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อำนาจอ้างอิงอำนาจข้อมูลข่าวสาร อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจ การจัดการเชิงสถานการณ์ และอำนาจการบังคับ ตามลำดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงานความก้าวหน้าใน

ตำแหน่งหน้าที่ นโยบายและการบริหารงาน ความสำเร็จในการทำงานวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานความรับผิดชอบ ความเป็นอยู่ส่วนตัวการได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนตามลำดับ และการใช้อำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

พนารัตน์ ชื่นอารมณ์และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อยดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คอลฮุน (Colhoun, 2004) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยี การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะระบุยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยี ตามความเข้าใจของผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐบาลประจำอำเภอในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย นอกจากนี้ยัง ต้องการที่จะระบุระดับความเข้าใจ และการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการใช้ระบบเทคโนโลยีของ ผู้อำนวยการอีกด้วย วิธีการดำเนินการวิจัย เริ่มจากการออกแบบสอบถามเพื่อจะทำการสำรวจ ผู้อำนวยการ จำนวน 16 โรงเรียน แล้วสรุปคำตอบออกมาในรูปแบบการพรรณนา ต่อจากนั้นจึง ทำการศึกษาในเชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กับผู้อำนวยการจำนวน 6 โรงเรียน การออกแบบ เครื่องมือในการวิจัยทั้ง 2 แบบ มีการกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 7 อย่าง ได้แก่ วิสัยทัศน์ การกระจายวิสัยทัศน์ การกระจายความเป็นผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์หรือความคิดเชิง ระบบความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงหรือกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้นการดลใจ การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่น ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการมีการ ใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 7 อย่างเพียงแต่อาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน ข้อค้นพบใน เชิงลึก พบว่า วิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยงหรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้น การดลใจ การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่น เป็น 3 กลยุทธ์ ที่ผู้อำนวยการเห็นว่าสำคัญมาก และใช้ บ่อยที่สุด นอกจากนี้ยังค้นพบอีกว่า ผู้อำนวยการทุกคนต่างตระหนักในทักษะ หรือความสามารถ ในการใช้ระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ ไม่ต้องถึงกับจะเป็นผู้เชี่ยวชาญเสียเอง และผลการวิจัยพบว่าผู้อำนวยกาส่วนใหญ่ สามารถใช้เทคโนโลยีระดับการรับส่งข้อมูลข่าวสารทางอิเล็กทอนิกส์ได้เป็น อย่างดี

เบอร์นาร์ด (Bernard, 2006**)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การทบทวนภาวะผู้นำ และการ เปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และผลกระทบในการเปลี่ยนสภาพโรงเรียน เป็นกรณีศึกษาโรงเรียนฟิลิกฮอร์ท (Felix Holt School) โดยวิธีการเก็บข้อมูลจากรายงานขององค์กร รับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพแห่งชาติ (Ofsted) และเอกสารประเภทอื่นๆที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ปี ค.ศ. 1986 ถึง ค.ศ.2003 และปี ค.ศ. 1999 และ ค.ศ. 2003 ผู้วิจัยได้เข้าไปทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน และได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในพื้นที่ คณะครูและพนักงาน ฝ่ายปกครอง นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการสังเกตการณ์เรียนการสอน และการจัดทำรายงานนำเสนอ ครูใหญ่และเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อที่จะค้นหาว่าโรงเรียนฟิลิกฮอร์ท (Felix Holt School) ได้ข้อค้นพบว่า โรงเรียนฟิลิกฮอร์ท (Felix Holt School) มีการเพิ่มประสิทธิภาพในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การบริหารงานของครูใหญ่คนปัจจุบันด้วยการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จากการศึกษากรณีศึกษาโรงเรียนฟิลิกฮอร์ท (Felix Holt School) ได้ข้อค้นพบว่าโรงเรียนฟิลิกฮอร์ท (Felix Holt School) สามารถเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมได้อย่างแตกต่างดูได้จากในระยะเวลา 12 ปี ของการขับเคลื่อน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจำนวนเปอร์เซนต์ของนักเรียนที่สอบผ่าน ข้อสอบมาตรฐานแห่งชาติในระดับ A Level เพิ่มจาก 20% เป็น 50% และมีจำนวนนักเรียนสมัคร เข้าเรียนเพิ่มขึ้นเป็น 2 ถึง 3 เท่า ผลการวิจัยพบว่าทั้งนี้เนื่องมาจากคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศ และวัฒนธรรมของการทำงานขององค์กรก่อรูปแบบทางความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคหลังสังคมแห่งความขัดแย้ง ได้ดังนี้ 1) บริบทเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำ 2) ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความซับซ้อนของงาน มากกว่าการแสดงความเป็นคนมีอำนาจเหนือคนอื่น 3) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่ง ใหม่ ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่งใหม่ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้นำไม่ควรนำความเชื่อส่วนตัวมาเป็นข้อจำกัดในการ ตัดสินใจต่าง ๆ 6) ผู้นำควรมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือในด้านคุณธรรมที่เด่นชัดมากกว่าคุณสมบัติด้านอื่นๆ 7) ผู้นำควรมีความสามารถในการประนีประนอม เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

Sergiovanni (1967, as cited in Lunenburg & Ornstein, 2000) ได้นำวิธีการของเอิร์ซเบิร์ก ไปใช้กับครู ผลการวิจัยพบว่า สัมฤทธิ์ผล การยอมรับ และความรับผิดชอบมีส่วนทำให้เกิดแรงจูงใจ ของครู ส่วนความไม่พึงพอใจในงานมีผลมาจาก สัมพันธ์ระหว่างบุคคลครูที่ไม่เป็นมิตรกับนักเรียน สถานการณ์การบังคับบัญชาไม่เพียงพอ นโยบายและการบริหารสถานศึกษาเข้มงวด การ ไม่ยืดหยุ่น และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่นที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและการผู้ปกครองดูแล

Miskel (1973, as cited in Lunenburg & Ornstein, 2000) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา โดยดัดแปลงแบบสอบถามวิธีการของเฮิร์ซเบิร์ก ผลการวิจับพบว่า ครูมีความอดทนต่อการกดดันของงานน้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องการความปลอดภัยมากกว่าผู้บริหารเขตพื้นที่ ยกเว้นครูซึ่งมีความหวังยัง แสดงความต้องการด้านปัจจัยจูงใจมากขึ้นด้วย

Miskel (1974, as cited in Lunenburg & Ornstein, 2000) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และได้พบกรอบแนวคิด ที่แตกต่างกันออกไปเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ ปัจจัยอนามัย และปัจจัยเสี่ยงที่เกิดขึ้นกับครู ผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้บริหารอุตสาหกรรมกล่าวคือ ครูมีความต้องการปัจจัยอนามัย ซึ่งมีแนวโน้ม ของ ความเสี่ยงต่ำ ผู้จัดการโรงงานอุตสาหกรรมต้องการปัจจัยอนามัยซึ่งมีแนวโน้มของ ความเสี่ยงสูง และผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอยู่ตรงกลางของเส้นต่อเนื่องมีความต้องการคล้ายกับครูที่มีความ ต้องการปัจจัยอนามัย แต่เหมือนกับผู้บริหารอุตสาหกรรมซึ่งมีแนวโน้มของความเสี่ยงสูง

Weakiem and Frenkel (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับผลผลิต จากการทำงาน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในสถานที่ทำงานในประเทศออสเตรเลียผลการ ศึกษาพบว่า ขวัญ และกำลังใจมีอิทธิพลกับผลผลิตในลักษณะใกล้เคียง ทำให้เกิดผลกระทบต่อผลผลิตจากการทำงาน เมื่อการจัดการเกี่ยวกับคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนั้นขวัญและกำลังใจมีความเกี่ยวเนื่องกับความ พยายามในการทำงานที่มากขึ้นและความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามในการทำงานและผลผลิต จากการปฏิบัติงานจะอยู่ในระดับที่แข็งแกร่งขึ้นเมื่อขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับสูง ดังนั้นกล่าวได้ ว่าอิทธิพลของขวัญและกำลังใจต่อผลผลิตเป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานนั้นเอง

แกรี่ และ นอร์แมน (Gary and Norman) (2017) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจของครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้น: การวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักสูตรเตรียมความพร้อมของครู พบว่า ครูที่จบปริญญาตรีจากสาขาอื่นไม่พอใจกับเงินเดือนอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับครูที่จบปริญญาตรีจากคณะศึกษาศาสตร์ครุศาสตร์ และสถานภาพเศรษฐกิจและสังคมของเขตพื้นที่กำลังจ้างครูใหม่ มีความเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจของครู และองค์ประกอบขวัญของเครื่องมือวัดขวัญในการปฏิบัติงานของครูโดย เบนท์เลย์และแรมเพล (Bentley and Rempel) ซึ่งสถานะของถ้าอันดับสถานภาพเศรษฐกิจและสังคมของเขตพื้นที่กำลังจะจ้างครูใหม่สูงขึ้นขวัญกำลังใจของครูจะสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งในและต่างประเทศ ได้แสดงให้เห็นว่าลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู จะต้องสร้างภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องมีความเฉลียวฉลาดมีความน่าเชื่อถือก่อให้เกิดความศรัทธา และสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานของครู ทำให้เกิดความตั้งใจในการร่วมมือกันทำงาน ความกระตือรือร้น ที่จะทำงานให้สำเร็จ ทุ่มเทแรงกายและเวลาของตน เพื่อความสำเร็จขององค์กรมีความเชื่อมั่นในองค์ ใช้ความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่ ช่วยกันหาแนวทางพัฒนางานด้านการศึกษา และช่วยกันแก้ไขปัญหาอย่างสมเหตุสมผล ทั้งนี้ ผู้นำควรเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลเพื่อจูงใจให้เกิดการทำงานได้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อสร้างสรรค์ ส่งเสริมและพัฒนางานด้านการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ที่มุ่งศึกษาภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างเครื่องมือในงานวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 2,388 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ, 2565)

3.2.1 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) จากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ครู จำนวน 331 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 331 คน

3.2.1.2 สุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามอำเภอที่ตั้งของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ แล้วคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนจำนวนประชากร

3.1.2.3 สุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Sample random sampling) โดยการจับฉลากรายชื่อให้ได้ครบตามจำนวนสัดส่วนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญและกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณไว้ ดังรายละเอียดจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียนและตำแหน่งหน้าที่ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	ครู	ครู
เมือง	756	105
ชานุมาน	311	43
ปทุมราชวงศา	286	40
พนา	236	33
เสนางคนิคม	287	40
หัวตะพาน	255	35
ลืออำนาจ	257	35
รวม	**2,388**	**331**

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและแบบสอบถามที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามเกี่ยวกับ เพศ สถานภาพ อายุปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำนวน 20 ข้อ โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 5 ข้อ

2.2) การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 5 ข้อ

2.3) การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 5 ข้อ

2.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามมาตรการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำนวน 42 ข้อ โดยแบ่งเนื้อหาเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1) เงินเดือน และสวัสดิการ จำนวน 5 ข้อ

3.2) นโยบายและการปกครองบัญชา จำนวน 7 ข้อ

3.3) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ

3.4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน จำนวน 5 ข้อ

3.5) ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน จำนวน 6 ข้อ

3.6) สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ จำนวน 7 ข้อ

3.7) ความมั่นคงและความท้าทายในงาน จำนวน 7 ข้อ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามมาตรการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสาร วารสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 กำหนดขอบข่ายการสร้างแบบสอบถามตามกรอบนิยามศัพท์ของตัวแปร

3.3.3 สร้างข้อคำถามตามขอบข่ายที่กำหนดภายใต้การให้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3.4 ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบและประเมินความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะด้วยการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงใน ภัทราพร เกษสังข์ 2549, น. 138) ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีค่า IOC ระหว่าง 0.8-1.00

3.3.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3.6 นำข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ มาหาคุณภาพรายข้อของเครื่องมือ โดยการหาค่าอำนาจจำแนก ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.895

3.3.7 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งเกณฑ์กำหนดว่าต้องมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2556, น. 202) ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้พบว่ามีค่าความเที่ยงรายด้านอยู่ระหว่าง 0.828-0.866 จึงสรุปว่า แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าความเที่ยงอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

3.4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับจาก ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน โดยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และบางส่วนนำส่งผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ google form

3.4.3 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในการตอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไปที่ได้กลับคืนเพื่อเตรียมประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าสถิติของข้อมูล โดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557 : 4)

4.51 - 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.51 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557 : 4)

4.51 - 5.00 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 ห มายถึง ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในแต่ละตัวแปรและระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557 : 4) แล้วแปลความหมายดังนี้

มีค่า r 0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

มีค่า r 0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

มีค่า r 0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

มีค่า r 0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ

มีค่า r 0.01 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

มีค่า r 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

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

3.5.5 วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์

3.6 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังต่อไปนี้

3.6.1 สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive statistics)

3.6.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

3.6.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.6.1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3.6.2 สถิติอนุมาน (Inferential statistics)

3.6.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient)

3.6.2.2 วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีStepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

4.5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

4.1 สัญลักษณ์ของสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
TRA	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
II	แทน	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
IM	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
IS	แทน	การกระตุ้นทางปัญญา
IC	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
MMP	แทน	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

SW	แทน	เงินเดือนและสวัสดิการ
PR	แทน	นโยบายและการปกครองบัญชา
EW	แทน	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
RP	แทน	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
SP	แทน	ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน
SR	แทน	สถานภาพและการยอมรับนับถือ
PC	แทน	ความมั่นคงและความท้าทายในงาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ประสิทธิภาพในการทำนาย
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ
S.E	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ
F^{B}	แทน	ค่าอัตราส่วนเอฟ
$\hat{Z}$	แทน	คะแนนมาตรฐาน
$\hat{Y}$	แทน	คะแนนดิบ

4.2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งเป็น ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	139	41.99
1.2 หญิง	192	58.01
รวม	**331**	**100**
2. สถานภาพ		
2.1 ครูผู้สอน	331	100
รวม	**331**	**100**

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. อายุปัจจุบัน		
3.1 ต่ำกว่า 30 ปี	173	52.27
3.2 31 - 40 ปี	89	26.88
3.3 41 - 50 ปี	41	12.39
3.4 51 ปี ขึ้นไป	28	8.46
รวม	**331**	**100**
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรี	296	89.43
4.2 สูงกว่าระดับปริญญาตรี	35	10.57
รวม	**331**	**100**
5. ประสบการณ์การทำงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)		
5.1 1 - 5 ปี	181	54.68
5.2 6 - 10 ปี	82	24.77
5.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	68	20.55
รวม	**331**	**100**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 331 คน แยกตามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 58.01 รองลงเป็นเพศชาย จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.99

2. สถานภาพ ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นครูผู้สอน จำนวน 331 คน คิดเป็นร้อยละ 100

3. อายุปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 52.27 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 26.88 อายุ 41-50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 12.39 และน้อยที่สุด มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 28 คน คิกเป็นร้อยละ 8.46

4. ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 89.43 และน้อยที่สุด คือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 10.57

5. ประสบการณ์การทำงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 54.68 รองลงมาเป็น คือ มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.77 และน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.55

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ผลปรากฏดังตาราง ที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	4.12	0.58	มาก	4
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	4.24	0.58	มาก	1
3. การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	4.23	0.52	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	4.14	0.62	มาก	3
รวม	**4.18**	**0.49**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D.= 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ($\overline{X}$ = 4.24, S.D.= 0.58) รองลงมา คือ ด้านที่ 2 การกระตุ้นทางปัญญา (IS) ($\overline{X}$ = 4.23, S.D.= 0.52) และน้อยที่สุด คือ ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 4.12, S.D.= 0.58)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) โดยภาพรวมและรายข้อ

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานต่าง ๆ ได้	4.21	0.71	มาก
2. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการครองตน ครองคน ครองงาน	4.18	0.84	มาก
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะความสามารถได้รับความไว้วางใจจากครูในการปฏิบัติงาน	3.88	0.93	มาก
4. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	4.07	0.84	มาก
5. ผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน	4.26	0.82	มาก
รวม	**4.12**	**0.58**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (II) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.12, S.D.= 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน ($\overline{X}$ = 4.26, S.D.= 0.82) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานต่าง ๆ ได้ ($\overline{X}$ = 4.21, S.D.= 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ 3 ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะความสามารถได้รับความไว้วางใจจากครูในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.88, S.D.= 0.93)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) โดยภาพรวมและรายข้อ

การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ	4.35	0.83	มาก
2. ผู้บริหารบริหารพูดให้กำลังใจและมองเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานเมื่อครูมีความท้อแท้	4.25	0.86	มาก
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.12	0.89	มาก
4. ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้ครู	4.19	0.92	มาก
5. ผู้บริหารช่วยให้ครูมีความผูกพันต่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร	4.29	0.78	มาก
รวม	**4.24**	**0.55**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24 , S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้ครู ($\overline{X}$ = 4.35 , S.D.= 0.83) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารช่วยให้ครูมีความผูกพันต่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ($\overline{X}$ = 4.29 , S.D.= 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\overline{X}$ = 4.12 , S.D.= 0.89)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมและรายข้อ

การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.19	0.79	มาก
2. ผู้บริหารทำให้ครูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อให้ครูร่วมมือกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.27	0.80	มาก
3. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครู	4.21	0.81	มาก
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดและวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.24	0.71	มาก
5. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.22	0.79	มาก
รวม	**4.23**	**0.52**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา (IS) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.23, S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารทำให้ครูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อให้ครูร่วมมือกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.27, S.D.= 0.80) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดและวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.24, S.D.= 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.= 0.79)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.12	0.58	มาก
2. ผู้บริหารมีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของครูเป็นรายบุคคล	4.24	0.58	มาก
3. ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล	4.23	0.52	มาก
4. ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูด้วยความเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติใด ๆ	4.23	0.52	มาก
5. ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการความสนใจและความรู้ความสามารถของครู	4.14	0.62	มาก
รวม	**4.14**	**0.62**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.14, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\overline{X}$ = 4.28, S.D.= 0.79) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของครูเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ = 4.16, S.D.= 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ ความสนใจและความรู้ความสามารถของครู ($\overline{X}$ = 4.07, S.D.= 0.85)

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

การวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ เงินเดือนและสวัสดิการ (sw) นโยบายและการปกครองบัญชา (PR) สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR) และ ความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.7- 4.14

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยภาพรวมและรายด้าน

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1. เงินเดือน และสวัสดิการ (sw)	4.08	0.48	มาก	6
2. นโยบายและการปกครองบัญชา (PR)	4.12	0.58	มาก	5
3. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)	4.05	0.55	มาก	7
4. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP)	4.13	0.54	มาก	4
5. ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP)	4.16	0.53	มาก	3
6. สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR)	4.19	0.48	มาก	2
7. ความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC)	4.19	0.41	มาก	1
รวม	**4.13**	**0.41**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.13, S.D.= 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านที่ 7 ความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.= 0.41) รองลงมา คือ ด้านที่ 6 สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR) ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.= 0.48) และน้อยที่สุด คือ ด้านที่ 3 สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) ($\overline{X}$ = 4.05, S.D.= 0.55)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 1 ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ (SW) โดยภาพรวมและรายข้อ

เงินเดือน และสวัสดิการ (SW)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงชีพตนเอง	4.07	0.87	มาก
2. เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงครอบครัวได้อย่างมีความสุข	4.08	0.80	มาก
3. การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม	4.99	0.93	มาก
ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเทียบเท่ากับตำแหน่งงานที่คล้ายกันในหน่วยงานสังกัดอื่น	4.09	0.85	มาก
5. เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.16	0.85	มาก
รวม	**4.08**	**0.48**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 1 เงินเดือนและสวัสดิการ (SW) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.08, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 5 เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.16, S.D.= 0.85) รองลงมา คือ ข้อ 4. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเทียบเท่ากับตำแหน่งงานที่คล้ายกันในหน่วยงานสังกัดอื่น ($\overline{X}$ = 4.09, S.D.= 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ 3 การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม ($\overline{X}$ = 3.99, S.D.= 0.93)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 2 ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR) โดยภาพรวมและรายข้อ

นโยบายและการปกครองบัญชา (PR)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ	4.25	1.58	มาก
2. องค์กรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารและโยบาย	4.18	0.82	มาก
3. ผู้บริหารปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม	4.11	0.79	มาก
4. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์	4.04	0.83	มาก
5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.20	0.78	มาก
6. ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.98	0.87	มาก
7. ผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.09	0.87	มาก
รวม	4.12	0.58	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 2 นโยบายและการปกครองบัญชา (PR) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.12, S.D.= 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 1 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ ($\overline{X}$ = 4.25, S.D.= 1.85) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ($\overline{X}$ = 4.20, S.D.= 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 3.98, S.D.= 0.87)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.06	0.86	มาก
2. มีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน	4.12	0.89	มาก
3. ระบบเครือข่ายสัญญาณไร้สายในองค์กรมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน	4.06	0.91	มาก
4. ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัย ปราศจากมลพิษเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	3.96	0.90	มาก
5. อาคารสถานที่สะอาดถูกสุขอนามัย	4.03	0.87	มาก
รวม	4.05	0.55	**มาก**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 2 มีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.12, S.D.= 0.89) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.06, S.D.= 0.86) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 4 ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัย ปราศจากมลพิษเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.96, S.D.= 0.90)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองทำให้รู้สึกอุ่นใจทุกครั้งในการปฏิบัติงาน	4.04	0.87	มาก
2. ผู้ร่วมงานมีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร	4.12	0.87	มาก
3. บุคลากรในองค์กรมีความมีความรักสามัคคีปรองดองเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	4.11	0.78	มาก
4. องค์กรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	4.25	0.80	มาก
5. สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำแกไขปัญหาทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวจากบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี	4.15	0.81	มาก
รวม	4.13	0.54	**มาก**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 4 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.13, S.D.= 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 4 องค์กรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ($\overline{X}$ = 4.25, S.D.= 0.80) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำแกไขปัญหาทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวจากบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.81) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองทำให้รู้สึกอุ่นใจทุกครั้งในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.04, S.D.= 0.87)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 5 ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ครูมีความภูมิใจในผลงานในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ	4.15	0.81	มาก
2. ครูมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.14	0.81	มาก
3. ผู้บริหารมีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน	4.17	0.86	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.21	0.78	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.09	0.86	มาก
6. ครูได้รับโอกาส ก้าวหน้าทั้งด้านการเลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	4.16	0.81	มาก
รวม	4.16	0.53	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 5 ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.16, S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\overline{X}$ = 4.21, S.D.= 0.78) รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.17, S.D.= 0.86) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\overline{X}$ = 4.09, S.D.= 0.86)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 6 ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยอมรับและเข้าใจในศักยภาพ และข้อจำกัดของตน	4.09	0.86	มาก
2. มีความภาคภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรี ที่ได้รับจากสังคมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.18	0.81	มาก
3. มีความรู้สึกเป็นอิสระ ในกาลคิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย	4.21	0.80	มาก
4. ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานสำคัญที่เป็นหน้าตาของโรงเรียน	4.14	0.83	มาก
5. ครูได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.18	0.76	มาก
6. ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของโรงเรียน	4.31	0.78	มาก
7. ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู	4.25	0.77	มาก
รวม	4.19	0.48	**มาก**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 6 ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ (SR) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 6 ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.31, S.D.= 0.78) รองลงมา คือ ข้อที่ 7 ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู ($\overline{X}$ = 4.25, S.D.= 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ยอมรับและเข้าใจในศักยภาพ และข้อจำกัดของตน ($\overline{X}$ = 4.09, S.D.= 0.86)

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 7 ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) โดยภาพรวมและรายข้อ

ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC)	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. งานในตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีความมั่นคงถาวรยึดเป็นอาชีพหลักได้ตลอดไป	4.22	0.79	มาก
2. งานในตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน สามารถพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องจนพ้นจากหน้าที่	4.22	0.82	มาก
3. งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมช่วยให้มีจิตวิญญาณความเป็นครูมากขึ้น	4.19	0.84	มาก
4. งานในตำแหน่งหน้าที่และงานพิเศษอื่น ๆ ทุกงานมีความ หมายและท้าทายต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ	4.29	0.77	มาก
5. การปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดการวางแผนสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่	4.23	0.84	มาก
6. กิจกรรมโครงการที่ได้รับผิดชอบมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ	4.05	0.86	มาก
7. งานที่รับผิดชอบก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.09	0.84	มาก
รวม	4.19	0.41	**มาก**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านที่ 7 ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.= 0.41) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อที่ 4 งานในตำแหน่งหน้าที่และงานพิเศษอื่น ๆ ทุกงานมีความหมายและท้าทายต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.29, S.D.= 0.77) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 การปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดการวางแผนสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ($\overline{X}$ = 4.23, S.D.= 0.84) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 6 กิจกรรมโครงการที่ได้รับผิดชอบมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ ($\overline{X}$ = 4.05, S.D.= 0.86)

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ โดยผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ

Correlations

ตัวแปร	II	IM	IS	IC	SW	PR	EW	RP	SP	SR	PC	TRA	MMP
II	1												
IM	.730**	1											
IS	.549**	.586**	1										
IC	.606**	.607**	.648**	1									
SW	.462**	.372**	.454**	.525**	1								
PR	.532**	.458**	.436**	.563**	.532**	1							
EW	.567**	.514**	.411**	.541**	.565**	666**	1						
RP	.477**	.463**	.512**	.592**	.501**	.605**	.616**	1					
SP	.539**	.557**	.564**	.568**	.538**	.614**	.653**	.678**	1				
SR	.498**	.507**	.502**	.586**	.510**	.604**	.607**	.625**	.672**	1			
PC	.262**	.317**	.348**	.436**	.467**	.403**	.451**	.522**	.506**	.587**	1		
TRA	.854**	.864**	.811**	.853**	.537**	.591**	.604**	.605**	.658**	.620**	.405**	1	
MMP	.608**	.578**	.582**	.688**	.734**	.811**	.830**	.823**	.843**	.824*	.685**	.728**	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**p < .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีค่า (rTRAMMP= 0.728) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง (r = 0.405-0.658)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา(TRA) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ กับการสร้างแรงบันดาลใจ (rIIIM = 0.730) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ กับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rIIIC = 0.549)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงานกับสถานภาพและการยอมรับนับถือ (rSPSR = 0.672) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ สุด คือ นโยบายและการปกครองบัญชากับความมั่นคงและความท้าทายในงาน (rPRPC = 0.403)

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่าโดยภาพรวมและองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางถึงสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับระดับสูง (rTRAMMP= 0.728) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องการสมมติฐานของการวิจัย ดังปรากฏดังตาราง 4.16 – 4.22

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.462**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.372**	ค่อนข้างต่ำ
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.454**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.525**	ปานกลาง
โดยรวม	**.537****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW) โดยรวม (rTRASW) เท่ากับ 0.537 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 3 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICSW = 0.525) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIISW = 0.462) การกระตุ้นทางปัญญา (rISSW = 0.454) และในระดับค่อนข้างต่ำ 1 ด้าน คือการสร้างแรงบันดาลใจ (rIMSW = 0.372)

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.532**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.458**	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.436**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.563**	ปานกลาง
โดยรวม	**.591****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR) โดยรวม (rTRAPR) เท่ากับ 0.591 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICPR = 0.563) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIIPR = 0.532) การสร้างแรงบันดาลใจ (rIMPR = 0.458) และการกระตุ้นทางปัญญา (rISPR = 0.436)

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.565**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.514**	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.411**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.541**	ปานกลาง
โดยรวม	**.604****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) โดยรวม (rTRAEW) เท่ากับ 0.604 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับ ความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIIEW = 0.565) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICEW = 0.541) การสร้างแรงบันดาลใจ (rIMEW = 0.514) และการกระตุ้นทางปัญญา (rISEW = 0.411)

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.477**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.463**	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.512**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.592**	ปานกลาง
โดยรวม	**.605****	**ปานกลาง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) โดยรวม (rTRARP) เท่ากับ 0.605 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICRP = 0.592) การกระตุ้นทางปัญญา (rISRP = 0.512) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIIRP = 0.477) และการสร้างแรงบันดาลใจ (rIMRP= 0.463)

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.539**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.557**	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.564**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.568**	ปานกลาง
โดยรวม	**.658****	**สูง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) โดยรวม (rTRASP) เท่ากับ 0.658 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICSP = 0.568) การกระตุ้นทางปัญญา (rISSP = 0.564) การสร้างแรงบันดาลใจ (rIMSP= 0.557) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIISP = 0.539)

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ (SR)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ (SR)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.489**	ปานกลาง
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.507**	ปานกลาง
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.502**	ปานกลาง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.586**	ปานกลาง
โดยรวม	**.620****	**สูง**

**p < .01

จากตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ (SR) โดยรวม (rTRASR) เท่ากับ 0.620 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับระดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICSR = 0.586) การสร้างแรงบันดาลใจ (rIMSR= 0.507) การกระตุ้นทางปัญญา (rISSR = 0.502) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIISR = 0.489)

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงละความท้าทายในงาน (PC)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA)	**ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) ด้านความมั่นคงละความท้าทายในงาน (PC)**	
	Pearson Product Moment Correlation oefficient	**ระดับความสัมพันธ์**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.262**	ค่อนข้างต่ำ
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.317**	ค่อนข้างต่ำ
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.348**	ค่อนข้างต่ำ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.436**	ปานกลาง
โดยรวม	**.405****	**ค่อนข้างต่ำ**

**p < .01

จากตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงละความท้าทายในงาน (PC) โดยรวม (rTRAPC) เท่ากับ 0.405 ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rICPC = 0.436) และในระดับค่อยข้างต่ำ จำนวน 3 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา (rISPC = 0.348) การสร้างแรงบันดาลใจ (rIMPC= 0.317) การ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (rIIPC= 0.262)

4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาของโรงเรียน ผลปรากฏดังตารางที่ 4.23 - 4.29

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (MMP) ที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.276	.035	.422	7.929	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.185	.034	.262	5.400	.000
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.128	.040	.164	3.247	.000
ค่าคงที่ (Constant)	1.686	.134		12.603	.001
R = .738 R^2 = .545 Adjusted R^2 = .541 F = 130.737					

**p < .01

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (MMP) ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การกระตุ้นทางปัญญา (IS)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.422) รองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.262) การสร้างแรงบันดาลใจ (x_2) (β = 0.164) ตัวแปร 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 5.45 (R^2 = 0.545) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.27783

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.686 + 0.276 (IC) + 0.185 (II) + 0.128 (IS)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.422 (IC) + 0.262 (II) + 0.164 (IS)

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.243	.050	.316	4.848	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.158	.049	.190	3.208	.001
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.134	.057	.145	2.345	.020
(ค่าคงที่ (Constant)	1.857	.193		9.639	.000
R = .565 R^2 = .320 Adjusted R^2 = .314 F = 51.240					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (SW) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การกระตุ้นทางปัญญา (IS)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.316) รองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.190) การสร้างแรงบันดาลใจ (x_2) (β = 0.145) ตัวแปร 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 3.20 (R^2 = 0.320) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.40013

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.857 + 0.243 (IC) + 0.158 (II) + 0.134 (IS)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.316 (IC) + 0.190 (II) + 0.145 (IS)

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.354	.051	.381	6.935	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.303	.055	.301	5.485	.000
(ค่าคงที่ (Constant)	1.407	.197		7.133	.000
R = .612 R^2 = .375 Adjusted R^2 = .371 F = 98.299					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า มี 2 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา (PR) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.381) รองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.303) ตัวแปร 2 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 3.75 (R^2 = 0.375) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.46347

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.407 + 0.354 (IC) + 0.303 (II)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.318 (IC) + 0.301 (II)

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.354	.051	.381	6.935	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.303	.055	.301	5.485	.000
(ค่าคงที่ (Constant)	1.407	.197		7.133	.000
R = .612 R^2 = .375 Adjusted R^2 = .371 F = 98.299					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า มี 2 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน (EW) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.381) รองลงมา คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.303) ตัวแปร 2 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 3.75 (R^2 = 0.375) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.46347

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.407 + 0.354 (IC) + 0.303 (II)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.318 (IC) + 0.301 (II)

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.334	.053	.388	6.293	.000
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.188	.060	.183	3114	.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.132	.052	.142	2.523	.002
(ค่าคงที่ (Constant)	1.408	.205		6.885	.012
R = .625 R^2 = .391 Adjusted R^2 = .385 F = 69.884					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า มี 3 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (RP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.388) รองลงมา คือ การกระตุ้นทางปัญญา (IS) (β = 0.138) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.142) ตัวแปร 3 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 3.85 (R^2 = 0.385) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.42479

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.408 + 0.334 (IC) + 0.188 (IS) + 0.132 (II)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.388 (IC) + 0.183 (IS) + 0.142 (II)

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การกระตุ้นทางปัญญา (IS)	.243	.059	.238	4.118	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.184	.052	.215	3.568	.000
การสร้างแรงบันดาลใจ (IM)	.165	.060	.180	2.750	.006
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)	.135	.059	.147	2.288	.023
(ค่าคงที่ (Constant)	1.112	.198		5.623	.000
R = .660 R^2 = .436 Adjusted R^2 = .429 F = 62.974					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน (SP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา (IS) (β = 0.238) รองลงมา คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.215) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) (β = 0.180) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) (β = 0.147) ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 4.36 (R^2 = 0.436) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.40520

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.112 + 0.184 (IC) + 0.165 (IM) + 0.243 (IS) + 0.135 (II)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.215 (IC) + 0.180 (IM) + 0.283 (IS) + 0.147 (II)

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC)

ตัวแปรพยากรณ์	B	$S.E._B$	β	t	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)	.289	.033	.436	8.798	.000
(ค่าคงที่ (Constant)	2.994	.138		21.736	.000
R = .436 R^2 = .190 Adjusted R^2 = .188 F = 77.405					

**p < .01 *p < .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า มี 1 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน (PC) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) (β = 0.436) ตัวแปรทั้ง 1 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยรวมได้ร้อยละ 1.90 (R^2 = 0.190) และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.37447

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 2.994 + 0.289 (IC)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.436 (IC)

ดังนั้น ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 องค์ประกอบส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า สอดคล้องกันตามสมมติฐานของการวิจัย

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 2) เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้น 2,388 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 331 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแปรพยากรณ์ ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 10 แหล่ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Indivi-dualized Consi-deration) ส่วนตัวแปรเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 10 แหล่ง ประกอบ ด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เงินเดือน และสวัสดิการ 2) นโยบายและการปกครองบัญชา 3) สภาพ แวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน 4) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 5) ความสำเร็จและความ ก้าวหน้าในงาน 6) สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ 7) ความมั่นคงและความท้าทายในงาน ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ถามเกี่ยวกับเพศ สถานภาพ อายุปัจจุบัน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตอนที่ 3 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานของครู มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบบสอบถามฉบับนี้พบว่ามีค่าความเที่ยงรายด้านอยู่ระหว่าง 0.828 - 0.866

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และสถิติอนุมานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และนำค่าสถิติที่ได้ไปสร้างสมการพยากรณ์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์รายละเอียดใน แต่ละส่วนต่อไปนี้

5.1.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ทั้ง 4 องค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เมื่อพิจารณารายข้อ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน รองลงมา คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานณ์ต่าง ๆ ได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

ต่ำสุด คือ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ 3 ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะความสามารถได้รับความไว้วางใจจากครูในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้ครู รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารช่วยให้ครูมีความผูกพันต่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ 3 ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารทำให้ครูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อให้ครูร่วมมือกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดและวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของครูเป็นรายบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ ความสนใจและความรู้ความสามารถของครู

5.1.2 ระดับการขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ทั้ง 7 องค์ประกอบโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความมั่นคงและความท้าทายในงาน รองลงมา คือ สถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน มีผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เมื่อพิจารณารายข้อ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยภาพรวม อยู่ใน

ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ข้อ 4. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเทียบเท่ากับตำแหน่งงานที่คล้ายกันในหน่วยงานสังกัดอื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 3 การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสมและเป็นธรรม

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 1 สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุด คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 มีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ข้อที่ 1 บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัย ปราศจากมลพิษเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 องค์กรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์อันดีต่อกัน รองลงมา คือ ข้อที่ 5 สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำแกไขปัญหาทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวจากบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองทำให้รู้สึกอุ่นใจทุกครั้งในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ข้อที่ 4 ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง รองลงมา คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ โดย

ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 6 ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อที่ 7 ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู ส่วนข้อที่มีค่า เฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ยอมรับและเข้าใจในศักยภาพ และข้อจำกัดของตน

ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ 1 ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 งานในตำแหน่งหน้าที่และงานพิเศษอื่น ๆ ทุกงานมีความหมายและท้าทายต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ รองลงมา คือ ข้อที่ 5 การปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดการวางแผนสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 6 กิจกรรมโครงการที่ได้รับผิดชอบมี ความน่าสนใจท้าทายความสามารถ

5.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เท่ากับ 0.728 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวม เท่ากับ 0.537 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา โดยรวม เท่ากับ 0.591 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ อำนาจเจริญ ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยรวมเท่ากับ 0.604 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยรวม เท่ากับ 0.605 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน เท่ากับ 0.658 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านสถานภาพและการยอมรับนับถือ โดยรวม เท่ากับ 0.620 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ด้านความมั่นคงละความท้าทายในงาน โดยรวม เท่ากับ 0.405 ในระดับค่อยข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (TRA) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ กับการสร้างแรงบันดาลใจ (rIIIM = 0.730) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์กับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (rIIIC = 0.549) เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (MMP) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในงานกับสถานภาพและการยอมรับนับถือ (rSPSR = 0.672) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ สุด คือ นโยบายและการปกครองบัญชากับความมั่นคงและความท้าทายในงาน (rPRPC = 0.403)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

5.1.4 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า

ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา (IS) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.238 รองลงมา คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ 0.215 การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ 0.180 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ 0.147 ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (MMP) โดยมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 43.60 (R2 = 0.436) และมีความ คลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.40520

ซึ่งเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ = 1.112 + 0.184 (IC) + 0.165 (IM) + 0.243 (IS) + 0.135 (II)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$\hat{Z}$ = 0.215 (IC) + 0.180 (IM) + 0.283 (IS) + 0.147 (II)

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการอภิปรายผลเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์รายละเอียดใน แต่ละส่วนต่อไปนี้

5.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ครูมีค่านิยมที่ดี เสียสละเพื่อส่วนร่วมและยอมรับในการเปลี่ยนทางที่จะเกิดขึ้น ทำให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สามารถใช้ศักยภาพของตนในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย โอภาษี (2558, น. 104-105) ได้ทำการศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยน

แปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้ายอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพนารัตน์ ชื่นอารมณ์และคณะ (2562, น. 84-85) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของบุหงา วิริยะ (2553, น. 111-112) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ ปิยะวรรณ คิดโสดา (2561, น. 147-151) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภัทรา นุชสาย (2553, น. 115) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา

สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดวงพร ศรธงทอง (2559, น. 112-113) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีการกระตุ้นให้ครู ในโนโรงเรียนเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน แรงบันดาลใจเป็นส่วนสำคัญในการทุ่มเทแรงกายแรงใจเสียสละเพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แรงบันดาลใจช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงาน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน ดังที่สัมมา รธนิธย์ (2556, น. 106) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น และเกิดการคล้อยตามว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักในภารกิจส่วนรวม อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีเจตคติที่ดีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กะทารินา (Katharina,2010) ได้ศึกษาเรื่อง ขอบเขตวิธีการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจของพนักงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการท างานของแต่ละบุคคล ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจเป็นตัวกลางที่สำคัญซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลได้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรรวมปัจจัยจูงใจที่พบในพฤติกรรมของเขาเนื่องจากตามการศึกษาเขาไม่สามารถมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลได้โดยตรง พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ เป็นสถานศึกษาที่มีผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาเห็นความสำคัญของการสร้างขวัญและกำลังใจ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเล็งเห็นความสำคัญของสวัสดิการต่าง ๆ นโยบายที่ก่อให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ก่อให้เกิดความท้าทายที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บงกช ยิ้มหนองโพธิ์ (2558, น. 78-79) ได้ศึกษาเรื่อง พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 พบว่า ขวัญกำลังใจของครูในสถาน ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทร์เพ็ญ พึ่งเพ็ง (2559, น. 100) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญ และกำลังใจของข้าราชการครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมพบว่ามีสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของพจนีย์ คำมุงคุณ (2559, น. 83) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญมีผู้บริหารที่ส่งเสริม สนับสนุนอำนวยความสะดวกและมอบหมายงานให้กับครูในสถานศึกษา เกิดความสนใจ ท้าทายความสามารถและก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้สึกพึงพอใจและสนุก สนานกับการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิตา เลาหภิชาติชัย (2560, น. 166-167) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย เผือกสีทอง (2554, น. 131) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมมีค่า เท่ากับ 0.728 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 ในระดับสูง สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ว่า "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ" ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติให้สอดคล้องกับความต้องการของครูเพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและมอบหมายงานให้ครูตามที่ครูถนัดและสนใจก่อให้ความเต็มใจในการทำงาน สามารถเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้ครูเกิดความกระตือรือร้นปฏิบัติงานยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุดปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ธราดล มูลอัต (2555, น. 108) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการส่งเสริมสวัสดิการและความมั่นคงในการทำงาน สอดคล้องกับ สุธิกานต์ บริเอก (2564) กล่าวว่าภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเห็นถึงความสำคัญถึงการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ซึ่งถือว่าเป็นการเสริมสร้างศักยภาพทางบุคคลและเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดีให้กับผู้บริหารสถานศึกษาเอง ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังข้าราชการได้อย่างชัดเจน ในการบริหารงานและควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์ จึงส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นที่นับถือของข้าราชการครู จึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงและการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามที่ได้วางไว้ได้อย่างดี การบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่ง สำหรับผู้นำในยุคปัจจุบัน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากต้องอยู่ในสภาวะที่ต้องแข่งขัน ต้องวัดผลงาน เพื่อประสิทธิภาพ และคุณภาพของการปฏิบัติงาน ในขณะเดียวกันยังต้องปรับเปลี่ยนองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อรองรับและสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืนและสิ่งที่มาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลงหรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น ย่อมหนีไม่พ้นเรื่องของ "นวัตกรรม" การพัฒนาองค์กรเพื่อให้มีความยั่งยืนมั่นคงในการเติบโตอย่างต่อเนื่องได้นั้นมีความจำเป็นที่จะต้องมีการมุ่งเน้น การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

และคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงานจะทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังในใจการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยมาซีเต๊าะ บีมา (2557, น. 151) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ค่าสัมประสิทธิ์ ระดับมาก

5.2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 องค์ประกอบ พบว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีอำนาจพยากรณ์ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (II) การสร้างแรงบันดาลใจ (IM) การกระตุ้นทางปัญญา (IS) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) ตัวแปรทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยรวมได้ร้อยละ 54.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 0.27783 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ว่า “มีตัวแปรพยากรณ์อย่างน้อย 1 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ” และมีตัวแปรอำนาจพยากรณ์เกินมากกว่าที่ได้ตั้งสมมุติฐานไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาครู มุ่งผลสัมฤทธิ์ เกิดกับผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารเห็นความสำคัญกับความรู้สึกจิตใจของครูและคอยสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อกระตุ้นให้ครู เกิดความรู้สึกอยากทำงาน กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสดงถึงเป้าหมายที่ชัดเจนในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงความรู้สึก และปฏิบัติงานด้วยความรักความห่วงใย จนทำให้ครูอยากที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จเพื่อเป้าหมายขององค์กร หลีกเลี่ยงการอารมร์ และต้องไม่ลืมที่จะคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสามารถและความถนัดของครูหรือผู้ตาม ส่งเสริมการทำงานด้วยการสร้าง แรงจูงใจแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนสื่อสิ่งของอุปกรณ์ในการพัฒนา และสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำต้องกระตุ้นครู หรือผู้ตามให้ตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กร รู้จักเสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มองที่เป้าหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พิชญาภา ยืนยาว (2562) ได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาราชบุรีเขต 2 ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติและสอดคล้องกับ ประภัสสร ทองแสง (2560, น. 64-67) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของครูในโรงเรียน การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในระดับมาก ตรงกับงานวิจัยของ อมรา พิมพ์สวัสดิ์ (2562, น. 104-106) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่ง ผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า ความสามารถด้านการบริหาร การสร้างแรงบันดาลใจ การส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานและการเป็นแบบอย่างที่ดีมีอิทธิพลร่วมกันต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับมาก

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ มีดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

5.6.1.1 จากผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น

1) ผู้บริหารควรคำนึกถึงการใช้อารมณ์ในการบริหารงานในสถานการณ์ต่าง ๆ

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการครองตน ครองคน ครองงานและการปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน

3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้ที่มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงาน

5.6.1.2 จากผลการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดอำนาเจริญ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น

1) โรงเรียนควรมีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงานและมีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน

2) โรงเรียนควรมีระบบเครือข่ายสัญญาณไร้สายในองค์กรมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัย และปราศจากมลพิษเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.6.2.1 ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน ศึกษาที่ส่งผลขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

5.6.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (เอกสารประกอบการอบรม). นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา.

กิตติพันธ์ รุจิรกุล. (2539). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2560). *การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: โฟกสมีเดียแอนพับลิชชิ้ง.

จันทร์เพ็ญ พึ่งเพ็ง. (2559). *ขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

จารุนันท์ อิทธิอาวัชกุล. (2554). *บริหารคนเหนือตำรา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ดับบลิวพีเอส.

จินธิดา ผ่าสอน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ชณิตา บุเงิน. (2559). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ชนะ พงศ์สุวรรณ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารวิชางานการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชริยาภร เผาศิร. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขต อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสน-ศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชมหาสารคาม.

ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์. (2556). *การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ชูชาติวง สมจิตร์. (2544). เอกสารประกอบการสอน 1065101 หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2546). *พฤติกรรมองค์การ Organizational Behavior*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดวงพร ศรธงทอง. (2559). *แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

ตวงรัตน์ จินตชาติ. (2546). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรการค้าคุรุสภา ศึกษาเพาะการค้า*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธนากร รุจิมาลัย. (2559). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองนราธิวาส*. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธนิตา เลาหภิชาติชัย. (2560). คุณลักษณะของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร*, ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม 2560 - ธันวาคม 2560), 166-167.

ธร สุนทรายุทธ. (2553). การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการการประยุกต์และกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.

ธรรมภรณ์ ผะเอม. (2556). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กร*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธราดล มูลอัต. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.

นันทิยา ศรีหลิ่ง. (2553). *การมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสาน.

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: อินเฟอร์มีเดียบุ๊ค.

เนตรนภิส เลิศเดชานนท์. (2554). *ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์.

บุญเลี้ยง บุหงาในเมือง. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

บุหงา วิริยะ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ปนัดดา วรกานต์ทิวัตถ์. (2555). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวะเอกชนกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.

ปาณิสรา นวลศรี. (2557). *ความต้องการของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ผุสดี สัตยมานะ. (2551). *การบริหารรัฐกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: พีระพัธนา.

พจนีย์ คำมุงคุณ. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พนารัตน์ ชื่นอารมย และคณะ. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. (2542, 22 กรกฎาคม). ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553, ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 1.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *การวิจัยทางการบริหารศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.

พูลสุข สังข์รุ่ง. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). นนทบุรี: บี เคน อินเตอร์ปริ้นท์.

ยุดา รักไทย. (2542). *การบริหารความเปลี่ยนแปลง จากแนวคิด...สู่วิธีปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ เปอร์เน็ต

ราพร สามัญ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

รุ่งนภา มหาเกตุ. (2554). *สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารตามกระบวนทัศน์ด้านการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, วิชาเอกเทคโนโลยีบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วนิดา วาดีเจริญ, รังสรรค์ เลิศในสัตย์, และสมบัติ ทีฆทรัพย์. (2560). *ระเบียบวิธีวิจัยจากแนวคิดทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็คยูเคชัน

วรพจน์ นิลจู. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: อิน เฮาส์ โนว์เลจ.

วิจิตร ธีระกุล, และวรุต บางกูร. (2553). *การวางแผนผังและพัฒนาสถานศึกษา*. สมุทรปราการ: ขนิษฐาการพิมพ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ที่ทิพย์วิสุทธิ์.

_____. (2553). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: วิจิตรหัตถกร.

ศิริ ถืออาสนา. (2557). เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์

สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช

สายสุนีย์ ตรีเหลา. (2561). *การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ (2565). *กลุ่มบริหารงานบุคคล*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565. จาก https://web3.amnat-ed.go.th/

สุชามนต์ แย้มเจริญกิจ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในสถานศึกษาประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎี การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.

สุพจน์ บุญวิเศษ. (2542). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร*. ชลบุรี: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุมาลี ลีประโคน. (2557). *สภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อำเภอกระสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

โสภณ ภูเก้าลว้น. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. สืบค้นเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก www.gotoknow.org.

อวยชัย ชบา. (2538). *ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

อุทัย หิรัญโต. (2550). *ศิลปะศาสตร์ ของนักบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์. (2558). *การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อุไรวรรณ มุ้ยจีน, (2558). *กำลังขวัญในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกระแสการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน : กรณีศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ฮิวจ์ เดลานี. (2562). *ทิศทางการศึกษาไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสน์

2. ภาษาอังกฤษ

Bass, B.M., & Avolio, B. (1990). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. .California: Conselting Psychologists.

Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1990).*Tranformational leadership development*. California: Consulting Psychologist.

Bernard, B. (2006). Rethinking leadership and chang: a case study in leadership sucession. and itsimpact on school transformation. *Cambridge Journal of Eeducation*, 36(2), 277-293.

Burns, J. M. (1987). *Leadership*. New York: Harper & Row

Callhoun, K.J. (2004). *Superintendent change leadership strategies associated with. successfultechnology integration in public school districts*. California: University of .La Verne.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins Pubblishers.

Davis, K. (1974). *Human Behavior at work: Human relation and Organization Behevior*. Fourthedition. New York: Mcgraw-Hill Co.

Gary Alger, Claire Norman-Gloria, Morale of Beginning Secondary Science Teachers: A Comparative Analysis of Teacher Preparation Programs, Accessed November 1, 2017, available from https://cie.asu.edu/ojs/index.php/cieatasu/ article/ view/220

Glover, J. A. (2002). *Cognitive psychology for Teachers*. New York: Mcmillan.

Goodhart, W.H. (1991).T*he instrument and expressive characteristics of public secondary*. schools and effectiveness. Dissertion Abstracts international, 18(8), 1941 –A.

Herzberg, F. (1933). *The Motivation to Work*. New Brunswick. NJ: Transaction.

_____. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Sons, lnc.

Lewis, P. (1979). Transactional and TransformationalLeadership: AConstructive./ *Developmental Acadamy of Management Review*, 12(4), 648-657.

Mushinsky, Paul M. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. California: Sage.

_____. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California : Brooks/Cole.

Pfiffner, J. M. (1976). *Administrative behavior*. New York: McMillan.

Schultz, D.P. and S.E. Schultz. (1998). Psychology and Work Today : An Introduction. Industrial and Organizational Psychology. (7 th ed.). New Jersey: Prentice – Hall, Inc.

Simon, H. A. (1976). *Administrative behavior*. New York: Free press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ดร.กรรณิกา ไวโสภา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. นางวัจนารัตน์ ภูตะเวช

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเจริญหนองแดง

4. นางมณีพร ชูฉัฏฐะ

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำเดือย

5. นางสาวสันธาณี คุณชัย

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคันสูง

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๐๐๗ **วันที่** ๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เรียน พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.

ด้วยนายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗ **วันที่** ๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร. กรรณิกา ไวโสภา

ด้วยนายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๐๐๗

๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางวัจนารัตน์ ภูตะเวช ผู้อำนวยการโรงเรียนนาเจริญหนองแดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗

๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางมณีพร ชูฉัฏฐะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำเดือย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๗

๙ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นางสาวสัณธานี คุณะชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคันสูง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๘๑

๒ มีนาคม ๒๕๖๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ โดยมี รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน ผู้วิจัย
โทร ๐๘๙ ๒๓๖ ๓๗๒๕

ภาคผนวก ง
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้การเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

* * * * * * * * * * * * * *

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้การเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ ประกอบด้วย ข้อคำถามทั้งสิ้น 62 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำนวน 42 ข้อ

การวิจัยครั้งนี้จัดทำ ขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้การเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูลขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำให้ครบทุกข้อทั้ง 3 ตอน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม

นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน
นักศึกษาปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

1.1 ( ) ชาย

1.2 ( ) หญิง

2. สถานภาพ

2.1 ( ) ผู้บริหาร

2.2 ( ) ครูผู้สอน

3. อายุปัจจุบัน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

3.1 ( ) ต่ำกว่า 30 ปี

3.2 ( ) 31 - 40 ปี

3.3 ( ) 41 - 50 ปี

3.4 ( ) 51 ปี ขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

4.1 ( ) ปริญญาตรี

4.2 ( ) สูงกว่าระดับปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การทำงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)

5.1 ( ) 1 - 5 ปี

5.2 ( ) 6 - 10 ปี

5.3 ( ) มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานณ์ต่าง ๆ ได้					
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการครองตน ครองคน ครองงาน					
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะความสามารถ ได้รับความไว้วางใจจากครูในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ					
5	ผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ					
7	ผู้บริหารบริหารพูดให้กำลังใจและมองเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานเมื่อครูมีความท้อแท้					
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้ครู					
10	ผู้บริหารช่วยให้ครูมีความผูกพันต่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร					
การกระตุ้นทางปัญญา						
11	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12	ผู้บริหารทำให้ครูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย เพื่อให้ครูร่วมมือกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
13	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครู					
14	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดและวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
15	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
16	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
17	ผู้บริหารมีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของครูเป็นรายบุคคล					
18	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล					
19	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูด้วยความเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติใด ๆ					
20	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ ความสนใจและความรู้ความสามารถของครู					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

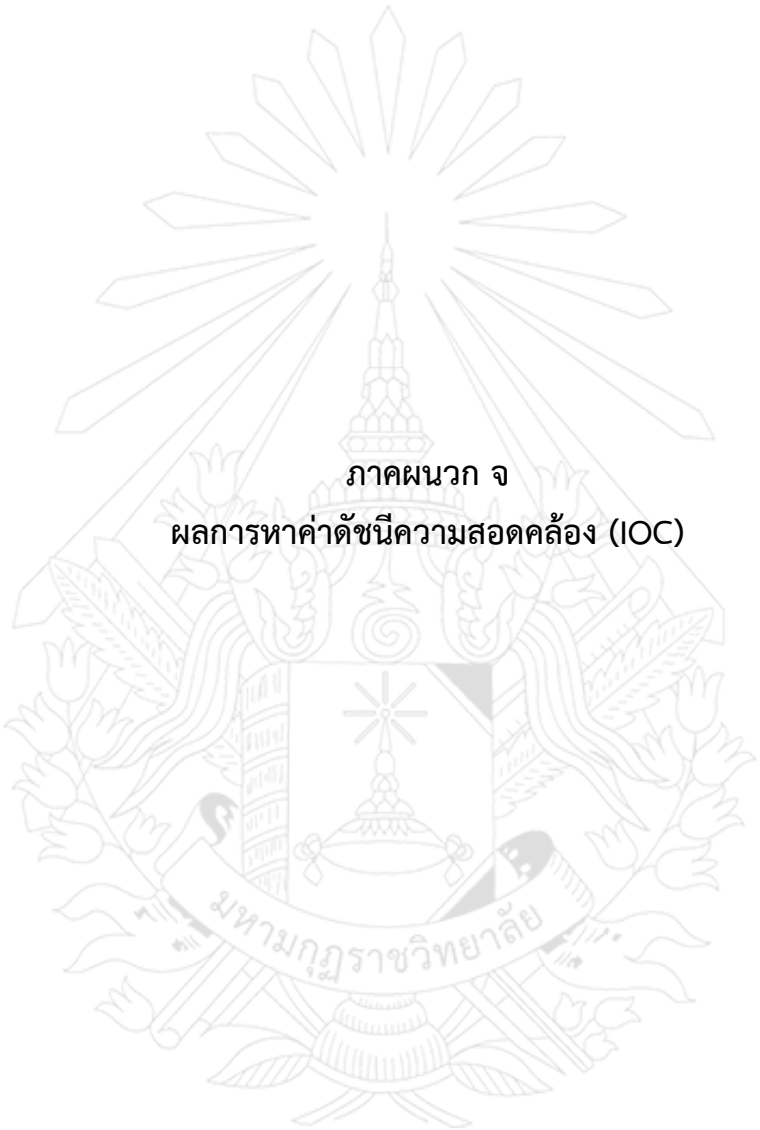
ระดับ 5 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ มาก
ระดับ 3 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ น้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ						
21	เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงชีพตนเอง					
22	เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงครอบครัวได้อย่างมีความสุข					
23	การพิจารณาความดีความชอบปรับขึ้นเงินเดือนมีความเป็นธรรมสำหรับครู					
24	ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเทียบเท่ากับตำแหน่งงานที่คล้ายกันในหน่วย งานสังกัดอื่น					
25	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา						
26	สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ					
27	องค์กรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารและโยบาย					
28	ผู้บริหารปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม					
29	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์					
30	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์					
31	ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
32	ผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน						
33	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
34	มีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน					
35	ระบบเครือข่ายสัญญาณไร้สายในองค์กรมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน					
36	ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัย ปราศจากมลพิษ เหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
37	อาคารสถานที่สะอาดถูกสุขอนามัย					
ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน						
38	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองทำให้รู้สึกอุ่นใจทุกครั้งในการปฏิบัติงาน					
39	ผู้ร่วมงานมีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร					
40	บุคลากรในองค์กรมีความมีความรักสามัคคีปรองดองเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว					
41	องค์กรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์อันดีต่อกัน					
42	สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำแกไขปัญหาทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวจากบุคลากรในองค์กรได้เป็นอยางดี					
ความสำเร็จและความก้าวหน้าในงาน						
43	ครูมีความภูมิใจในผลงานในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ					
44	ครูมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์					
45	ผู้บริหารมีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน					
46	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง					

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
47	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น					
48	ครูได้รับโอกาส ก้าวหน้าทั้งด้านการเลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม					
ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ						
49	ครูมีความเสียสละเวลาความสุขส่วนตัวเพื่องานส่วนรวมเสมอ					
50	ครูทำงานกันอย่างเป็นทีมเมื่อได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่สำคัญเป็นหน้าเป็นตาแก่องค์กร					
51	การปฏิบัติงานของครูเป็นไปอย่างอิสระไม่ขัดแย้งต่อระเบียบและข้อบังคับ					
52	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่					
53	ครูได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
54	ครูได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร					
55	ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู					
ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน						
56	ครูมีความมั่นคงและมีเกียรติเป็นที่ยอมรับทางสังคม					
57	การปรับเปลี่ยนหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อความมั่นคงในการทำงาน					
58	งานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมช่วยให้มีจิตวิญญาณความเป็นครูมากขึ้น					
59	มีความพึงพอใจเมื่องานพิเศษที่ได้รับ ตรงกับความรู้ความสามารถของครู					
60	การปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดการวางแผนสามารถใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่					
61	กิจกรรมโครงการที่ได้รับผิดชอบมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ					
63	งานที่รับผิดชอบก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก จ
ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์									
1	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานณ์ต่าง ๆ ได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในการครองตน ครองคน ครองงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีทักษะความสามารถ ได้รับความไว้วางใจจากครูในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ									
6	ผู้บริหารจูงใจให้ครูปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารบริหารพูดให้กำลังใจและมองเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานเมื่อครูมีความท้อแท้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างกำลังใจการปฏิบัติงานให้ครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารช่วยให้ครูมีความผูกพันต่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การกระตุ้นทางปัญญา									
11	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
12	ผู้บริหารทำให้ครูว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายเพื่อให้ครูร่วมมือกันในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูใช้ความคิดและวินิจฉัยเลือกวิธีการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูเห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล									
16	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการนิเทศโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการละความสามารถของครูเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ครูด้วยความเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติใด ๆ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ ความสนใจและความรู้ความสามารถของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ + 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ									
1	เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงชีพตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเพียงพอที่จะเลี้ยงครอบครัวได้อย่างมีความสุข	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีมีความเหมาะสม และเป็นธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมเทียบเท่ากับตำแหน่งงานที่คล้ายกันในหน่วยงานสังกัดอื่น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	0	5	0.8	ใช้ได้
ด้านนโยบายและการปกครองบัญชา									
6	สถานศึกษามีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมตรงตามความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	องค์กรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดโครงสร้างการบริหารและโยบาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสร้างสรรค์	1	0	1	1	1	5	0.8	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีสามารถนำพาองค์กรประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารเข้าใจปัญหาของบุคลากร สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
12	ผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน									
13	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	มีสื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	ระบบเครือข่ายสัญญาณไร้สายในองค์กรมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	ตึกอาคารมีความมั่นคงปลอยภัยปราศจากมลพิษ เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	อาคารสถานที่สะอาดถูกสุขอนามัย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน									
18	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองทำให้รู้สึกอุ่นใจทุกครั้งในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้ร่วมงานมีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	บุคลากรในองค์กรมีความมีความรักสามัคคีปรองดองเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันสามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	องค์กรมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์อันดีต่อกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	สามารถปรึกษาและขอรับคำแนะนำแกไขปัญหาทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวจากบุคลากรในองค์กรได้เป็นอยางดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
ด้านความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงาน									
23	ครูมีความภูมิใจในผลงานในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	ครูมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูมีผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำในการทำวิจัย ผลงานวิชาการเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	ครูได้รับโอกาส ก้าวหน้าทั้งด้านการเลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านสถานภาพและการได้รับความยอมรับนับถือ									
29	ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ยอมรับและเข้าใจในศักยภาพ และข้อจำกัดของตน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	มีความภาคภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรี ที่ได้รับจากสังคม ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
31	มีความรู้สึกเป็นอิสระในการคิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานสำคัญที่เป็นหน้าตาของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	ครูได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	คุณภาพ
		1	2	3	4	5			
34	ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
35	ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านความมั่นคงและความท้าทายในงาน									
36	งานในตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีความมั่นคงถาวร ยึดเป็นอาชีพหลักได้ตลอดไป	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
37	งานในตำแหน่งหน้าที่ ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน สามารถพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องจนพ้นจากหน้าที่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
38	งานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมช่วยให้มีจิตวิญญาณความเป็นครูมากขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
39	งานในตำแหน่งหน้าที่และงานพิเศษอื่น ๆ ทุกงานมีความหมายและท้าทายต่อการปฏิบัติให้สำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
40	การปฏิบัติงานมีอิสระในการคิดการวางแผนสามารถใช้ความรู้ ความสามารถได้อย่างเต็มที่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
41	กิจกรรมโครงการที่ได้รับผิดชอบมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
42	งานที่รับผิดชอบก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

หมายเหตุ + 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ต้องการวัด



ภาคผนวก ฉ
ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Coefficient Alpha)

RELIABILITYANALYSIS-SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
II1	76.2000	50.303	.454	.747
II2	76.2667	49.582	.357	.751
II3	76.7333	52.685	.211	.760
II4	76.4333	49.840	.318	.754
II5	76.3333	52.782	.105	.771
IM6	76.1333	49.775	.367	.750
IM7	76.1333	49.913	.302	.755
IM8	76.5333	52.464	.095	.775
IM9	76.1667	47.454	.574	.735
IM10	76.3333	49.816	.279	.758
IS11	76.0333	49.826	.440	.746
IS12	76.2333	54.047	.030	.774
IS13	76.1000	49.472	.461	.745
IS14	76.2000	52.097	.223	.760
IS15	76.0000	51.172	.332	.753
IC16	76.0333	50.378	.419	.748
IC17	76.2000	48.166	.556	.737
IC18	76.4667	52.120	.196	.762
IC19	76.2333	49.082	.456	.744
IC20	76.3000	48.493	.578	.737

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 20

Alpha = .763

RELIABILITYANALYSIS-SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SW21	164.4667	240.326	.480	.892
SW22	164.5333	238.533	.398	.893
SW23	165.0000	245.172	.255	.894
SW24	164.7000	238.079	.396	.893
SW25	164.6000	245.352	.155	.897
PR26	164.4000	238.731	.415	.892
PR27	164.4000	238.317	.378	.893
PR28	164.8000	244.372	.157	.897
PR29	164.4333	233.633	.616	.889
PR30	164.6000	238.110	.354	.893
PR31	164.3000	238.631	.496	.891
PR32	164.5000	248.190	.075	.897
EW33	164.3667	238.447	.491	.891
EW34	164.4667	243.844	.270	.894
EW35	164.2667	241.857	.377	.893
EW36	164.3000	240.217	.458	.892
EW37	164.4667	234.809	.615	.890
RP38	164.7333	243.513	.259	.895
RP39	164.5000	236.190	.542	.890
RP40	164.5667	235.426	.642	.889
RP41	164.4667	240.326	.480	.892
RP42	164.5333	238.533	.398	.893
SP43	165.0000	245.172	.255	.894
SP44	164.7000	238.079	.396	.893
SP45	164.6000	245.352	.155	.897
SP46	164.4000	238.731	.415	.892
SP47	164.4000	238.317	.378	.893
SP48	164.8000	244.372	.157	.897

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SR49	164.4333	233.633	.616	.889
SR50	164.6000	238.110	.354	.893
SR51	164.3000	238.631	.496	.891
SR52	164.5000	248.190	.075	.897
SR53	164.3667	238.447	.491	.891
SR54	164.4667	243.844	.270	.894
SR55	164.2667	241.857	.377	.893
PC56	164.3000	240.217	.458	.892
PC57	164.4667	234.809	.615	.890
PC58	164.7333	243.513	.259	.895
PC59	164.5000	236.190	.542	.890
PC60	164.5667	235.426	.642	.889
PC61	164.5000	236.190	.542	.890
PC62	164.5667	235.426	.642	.889

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 42

Alpha = .895

ภาคผนวก ช
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient)

Correlations

		II	IM	IS	IC	SW	PR	EW	RP	SP	SR	PC	TRA	MMP
II	Pearson Correlation	1	.730**	.549**	.606**	.462**	.532**	.567**	.477**	.539**	.498**	.262**	.854**	.608**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
IM	Pearson Correlation	.730**	1	.586**	.607**	.372**	.458**	.514**	.463**	.557**	.507**	.317**	.864**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
IS	Pearson Correlation	.549**	.586**	1	.648**	.454**	.436**	.411**	.512**	.564**	.502**	.348**	.811**	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
IC	Pearson Correlation	.606**	.607**	.648**	1	.525**	.563**	.541**	.592**	.568**	.586**	.436**	.853**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
SW	Pearson Correlation	.462**	.372**	.454**	.525**	1	.532**	.565**	.501**	.538**	.510**	.467**	.537**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
PR	Pearson Correlation	.532**	.458**	.436**	.563**	.532**	1	.666**	.605**	.614**	.604**	.403**	.591**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
EW	Pearson Correlation	.567**	.514**	.411**	.541**	.565**	.666**	1	.616**	.653**	.607**	.451**	.604**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
RP	Pearson Correlation	.477**	.463**	.512**	.592**	.501**	.605**	.616**	1	.678**	.625**	.522**	.605**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
SP	Pearson Correlation	.539**	.557**	.564**	.568**	.538**	.614**	.653**	.678**	1	.672**	.506**	.658**	.843**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
SR	Pearson Correlation	.498**	.507**	.502**	.586**	.510**	.604**	.607**	.625**	.672**	1	.587**	.620**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
PC	Pearson Correlation	.262**	.317**	.348**	.436**	.467**	.403**	.451**	.522**	.506**	.587**	1	.405**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
TRA	Pearson Correlation	.854**	.864**	.811**	.853**	.537**	.591**	.604**	.605**	.658**	.620**	.405**	1	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
MMP	Pearson Correlation	.608**	.578**	.582**	.688**	.734**	.811**	.830**	.823**	.843**	.824**	.685**	.728**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



ภาคผนวก ซ

ค่าถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	IC	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	II	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	IS	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: MMP

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.243	1	26.243	294.955	.000[b]
	Residual	29.272	329	.089		
	Total	55.515	330			
2	Regression	29.461	2	14.730	185.439	.000[c]
	Residual	26.055	328	.079		
	Total	55.515	330			
3	Regression	30.274	3	10.091	130.737	.000[d]
	Residual	25.241	327	.077		
	Total	55.515	330			

a. Dependent Variable: MMP

b. Predictors: (Constant), IC

c. Predictors: (Constant), IC, II

d. Predictors: (Constant), IC, II, IS

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.273	.110		20.720	.000
	IC	.449	.026	.688	17.174	.000
2	(Constant)	1.889	.120		15.746	.000
	IC	.329	.031	.504	10.594	.000
	II	.214	.034	.303	6.364	.000
3	(Constant)	1.686	.134		12.603	.000
	IC	.276	.035	.422	7.929	.000
	II	.185	.034	.262	5.400	.000
	IS	.128	.040	.164	3.247	.001

a. Dependent Variable: MMP

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.688[a]	.473	.471	.29828
2	.728[b]	.531	.528	.28184
3	.738[c]	.545	.541	.27783

a. Predictors: (Constant), IC

b. Predictors: (Constant), IC, II

c. Predictors: (Constant), IC, II, IS

ประวัติของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	:	นายเพ็งจันทร์ โคตรอ่อน
วันเดือนปีเกิด	:	25 ตุลาคม 2531
สถานที่เกิด	:	39 หมู่ 12 ตำบลโคกก่ง อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	:	โรงเรียนนาเจริญหนองแดง ตำบลคำเขื่อนแก้ว อำเภอชานุมาน จังหวัดอำนาจเจริญ
ประวัติการทำงาน	:	ครู โรงเรียนนาเจริญหนองแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาเจริญ
ประวัติการศึกษา	:	พ.ศ. 2544 ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านนางาม
	:	พ.ศ. 2547 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบ้านพุทธรักษา
	:	พ.ศ. 2550 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนชานุมานวิทยาคม
	:	พ.ศ. 2556 ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาภาษาการแนะแนว มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช