

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

จิรภัทร คงยะมาศ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ จีรภัทร คงยะมาศ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

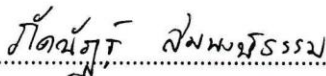


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

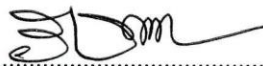


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวิ)



.....กรรมการ
(ดร.ภักฉัญญ์ สมพงษ์ธรรม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่...25...เดือน...กุมภาพันธ์...พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเสร็จสมบูรณ์อย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม กรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ปรากฏชื่อในงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่ได้ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน ให้คำเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ขอขอบพระคุณข้าราชการครูทุกท่านในโรงเรียนสังกัดโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่มีต่อวงการศึกษ ผู้วิจัยขอให้คุณความดีครั้งนี้เป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน เพื่อเป็นสังทดแทนบุญคุณในวิชาความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อผู้วิจัย

จิรภัทร คงยะมาศ

57990083: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จรรยาพร คงชะมาศ: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF SCHOOL TEACHERS IN SRIRACHA FIVE CLUSTER UNDER THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ภารดี อนันต์นาวี, กศ.ด. 127 หน้า. ปี 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 113 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ระหว่าง .47 - .89 มีค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ระหว่าง .22 - .93 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเท่ากับ .95 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน 2 คู่ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กกับผู้บริหาร โรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05
5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

57990083: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ JOB MOTIVATION

JEERAPAT KHONGYAMAS: THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF SCHOOL TEACHERS IN SRIRACHA FIVE CLUSTER UNDER THE CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3. ADVISOR: PARADEE ANANNAWEE, Ed.D. 127 P. 2018.

The purpose of this research were to study the relationship between transformational leadership of school administrators and job motivation of school teachers in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. The sample employed in this study was 113 teachers in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3. The data- collecting instrument was a set of five point-rating-scale questionnaire devided into 2 part. The first part surveying transformative leadership of school administrators had the item discrimination value between 0.47-0.89. The second part asking question about the job motivation of school teachers had the item discrimination between 0.22 and 0.93 and the reliability of 0.97. The data was analyzed by Mean, Standard Deviation and Pearson Product Moment Correlation. The results of the research were as follows:

1. The transformational leadership of school administrators in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 was found at a high level.

2. The transformational leadership of school administrators in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 as classified by school size, overall and each aspect, showed statistically significant difference at the 0.5 level.

3. The job motivation of school teachers in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 was found at a high level.

4. The job motivation of school teachers in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 as classified by school size, overall and each aspect, showed statistically significant difference at the 0.5 level.

5. The transformational leadership of school had a moderately positive relationship with the job motivation of school teachers in Sriracha five cluster under the Chonburi Primary Educational Service Area Office 3 at the 0.1 statistically significant level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานในการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18.....	9
แนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	10
ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer.....	25
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	41
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
การหาคุณภาพเครื่องมือ.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	90
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
อภิปรายผลการวิจัย.....	95
ข้อเสนอแนะ.....	104
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	115
ภาคผนวก ก.....	116
ภาคผนวก ข.....	119
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	127

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3..... 48
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3..... 56
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี..... 56
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ..... 57
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา..... 58
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล..... 59
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้าน..... 60
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จของงาน..... 61
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านการได้รับการยอมรับนับถือ..... 62

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน.....	63
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะของงาน.....	64
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบ.....	65
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านการบังคับบัญชา.....	66
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านนโยบายการบริหารงาน.....	67
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านสภาพการทำงาน.....	68
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	69
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง.....	70
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
19 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว.....	73
20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	74
21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	75
22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	76
23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	77
24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายบุคคลจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	78
25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	79
26 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียนและวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว.....	81
27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe).....	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	83
29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	84
30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านการบังคับ บัญชา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	85
31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านนโยบาย การบริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	85
32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านสภาพ การทำงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	86
33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 3 ด้านคำตอบแทน และผลประโยชน์ที่ก่อเกิด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe).....	87
34 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลบบุรี เขต 3 โดยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product correlation)	88

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างสลับซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากยิ่งขึ้น ซึ่งเกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีวิทยาการต่าง ๆ เจริญก้าวหน้าสู่ยุคแห่งข้อมูล ข่าวสารที่แผ่เข้ามาอย่างรวดเร็วเข้ามามีบทบาทในวิถีชีวิตของคนอย่างแยกไม่ออก ผู้ที่มีความรู้ทางด้านข้อมูลข่าวสารมีความเชี่ยวชาญจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแห่งการแข่งขันได้ ซึ่งประเทศไทยเป็นอีกประเทศหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว (ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 1) การศึกษานับเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งสำหรับการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และการแก้ไขปัญหาในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ เพราะว่าการศึกษามุ่งช่วยให้บุคคลเกิดความเจริญงอกงามทั้งกาย ใจ อารมณ์ และสติปัญญา สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 3)

องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เป็นผู้กำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศและเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบจากการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550, หน้า 56) การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ให้เป็นคนที่รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ทักษะและค่านิยมที่พึงประสงค์เพื่อการดำเนินชีวิต สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (วรรณ ชุนศรี, 2549, หน้า 65-69)

ในแต่ละองค์กรบุคคลสำคัญที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ก็คือ “ผู้นำ” หรือ “ผู้บังคับบัญชา” นั่นเอง ซึ่งผู้นำจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปกครองบังคับบัญชาหรือมีลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ หรือเรียกว่าร่วมมือทั้งด้านร่างกายและจิตใจแล้วหลอมเข้าเป็นหนึ่งเดียวกับผู้นำให้สามารถดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่ต้องการนั้นวางวัตถุประสงค์

เอาไว้ โดยองค์กรที่มีประสิทธิผลคือองค์กรที่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งปัจจัยที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็คือ ผู้นำ ฉะนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานขององค์กรใด ๆ ก็ตาม (โฆษิต บุญทวี, 2542, หน้า 1)

ความเป็นผู้นำ หรือที่เรียกว่าภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นปัจจัยที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานและจัดองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยภาวะผู้นำนั้นจะมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรโดยตรง คือถ้าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำในตัว กิจการงานของหน่วยงานก็ดำเนินไปได้โดยราบรื่นและก้าวหน้า ตรงกันข้ามถ้าผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าขาดความเป็นผู้นำในตัวก็จะเกิดผลเสียหายต่าง ๆ หลายประการ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นตัวการแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ภายในหน่วยงาน พฤติกรรมความเป็นผู้นำจึงมีผลไปถึงผลผลิตขององค์กร ความพึงพอใจ ขวัญและกำลังใจ ความจงรักภักดี ความกระตือรือร้น และการบูรณาการของผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ขงยุทธ เกษสาคร, 2542, หน้า 36)

มีแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากที่สุดคือและเหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังเช่นยุคปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) ผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในทุกองค์กรต่าง ๆ จำนวนมากพบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงาน และองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการขององค์กรจะมีข้อจำกัดใดก็ตาม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2-3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการให้ความร่วมมือของกลุ่ม (Leithwood & Jantzi, 1996) ซึ่งสอดคล้องกับ Bass and Avolio (1994) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตัวเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์กร พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตน ไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุภารกิจแห่งตน และความเป็นอยู่ที่ดีทั้งของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งขององค์กรและสังคม

หลักสำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรมีคือ การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกระตุ้น ปลุกเร้าให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ มีความตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ความสำเร็จสำคัญของการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดคือ การจูงใจ การให้ความร่วมมือใน

การปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกอุทิศตนเพื่องาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545, หน้า 106)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ครู ที่ถูกทางอาจช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้ ผู้ที่เป็นเหมือนแรงผลักดันให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ และบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้น คือ ผู้บริหารที่ควรแสดงบทบาทผู้นำในด้านต่าง ๆ การประพฤติปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในโรงเรียนให้เหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูในโรงเรียน โดยระลึกเสมอว่า ความก้าวหน้าเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ ควรส่งเสริมทั้งในด้านการเรียน การศึกษา การค้นคว้าวิจัย ให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นขวัญและกำลังใจ (ธันตกร ไชยมงคล, 2556)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา สนับสนุนและให้บริการด้านการศึกษา มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 35 โรงเรียน จากการบริหารงานที่ผ่านมาพบว่า กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ยังเป็นปัญหา เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ยังขาดภาวะผู้นำและประสิทธิภาพในการบริหารงานและขาดการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ข้าราชการครู และครูมีภาระการสอนมากเนื่องจากต้องเตรียมการสอนอีกทั้งต้องปฏิบัติงานนอกเหนืองานที่ได้รับ เช่น งานพัสดุ การเงิน งานธุรการ และงานเอกสารต่าง ๆ ทำให้ครูปฏิบัติงานสอนได้ไม่เต็มที่ จากสภาพปัญหาข้างต้นส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารแต่ยังไม่สามารถนำมาโน้มน้าวใจ หรือเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ทักษะคิดของผู้ร่วมงานให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรได้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2556)

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนหรือไม่เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อันจะส่งผลให้ข้าราชการครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3

คำถามในการวิจัย

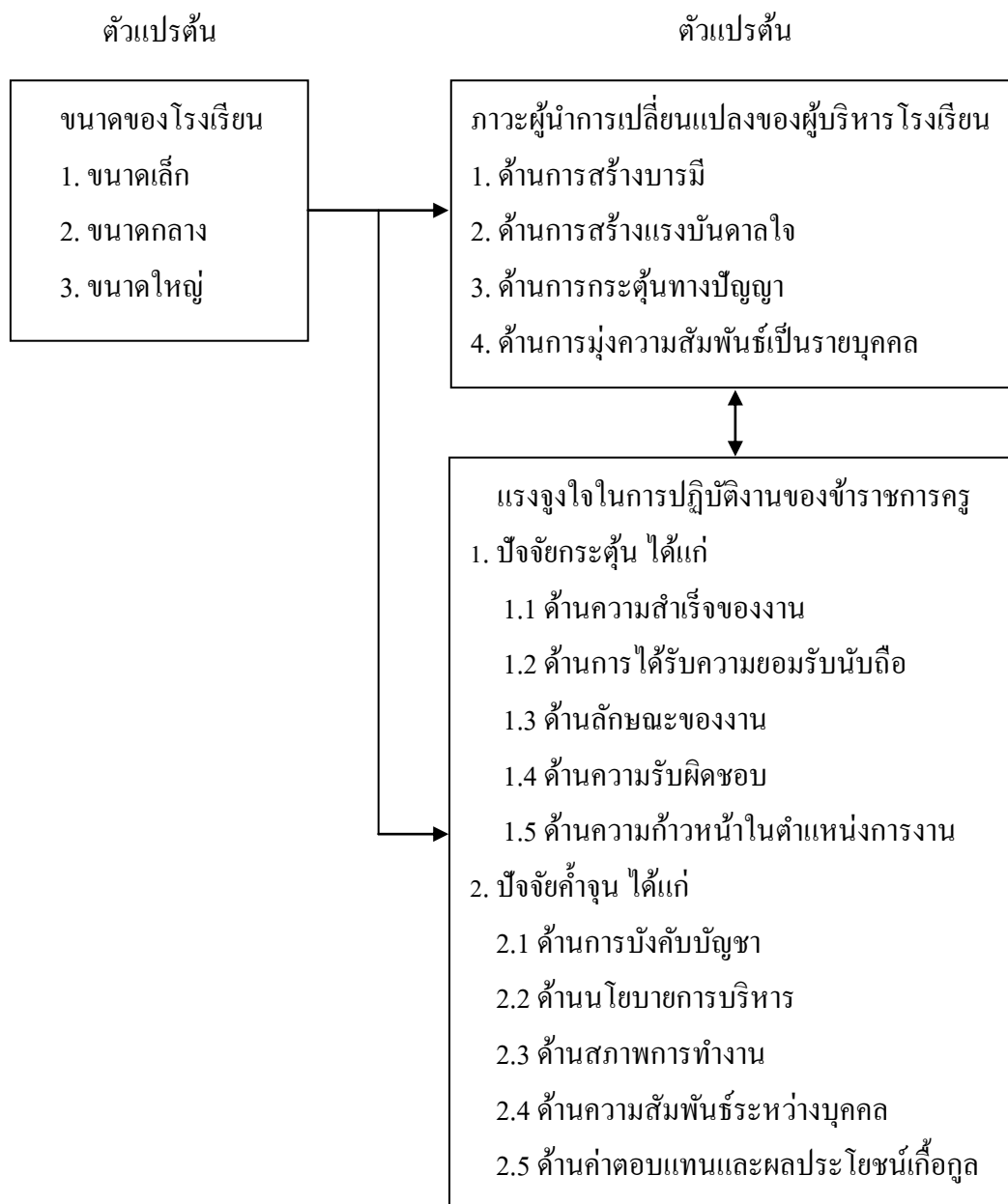
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) มี 4 ด้าน คือ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และใช้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959, pp. 210-213) ได้แบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยศึกษาและเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการศึกษาครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนกลุ่มศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ที่มีความสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าและปรับปรุง

พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของตนให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหาร โรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้

2. เป็นแนวทางให้ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ทราบ เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารงานของตนเอง และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูให้สูงมากขึ้น เพื่อให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปเผยแพร่เพื่อเป็นข้อมูลแก่ผู้บริหาร ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพทางการศึกษาและคุณภาพของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้แนวคิดทฤษฎีดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้แก่

1.1.1 ด้านการสร้างบารมี

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1.1.3 ด้านการกระตุ้นปัญญา

1.1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนตามทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959, pp. 210-213) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1.2.1 ปัจจัยกระตุ้น มี 5 ด้าน ได้แก่

1.2.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน

1.2.1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ

1.2.1.3 ด้านลักษณะของงาน

1.2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ

1.2.1.5 ด้านความก้าวหน้า

1.2.2 ปัจจัยค้ำจุน มี 5 ด้าน ได้แก่

- 1.2.2.1 ด้านการบังคับบัญชา
- 1.2.2.2 ด้านนโยบายการบริหาร
- 1.2.2.3 ด้านสภาพการทำงาน
- 1.2.2.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 1.2.2.5 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวนครู 160 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 113 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 ขนาดของโรงเรียน

- 3.1.1.1 ขนาดเล็ก
- 3.1.1.2 ขนาดกลาง
- 3.1.1.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

- 3.2.1.1 ด้านการสร้างบารมี
- 3.2.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.2.1.3 ด้านการกระตุ้นปัญญา
- 3.2.1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

3.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกเป็น 2 ปัจจัย คือ

3.2.2.1 ปัจจัยกระตุ้น มี 5 ด้าน ได้แก่

- 3.2.2.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน
- 3.2.2.1.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ
- 3.2.2.1.3 ด้านลักษณะของงาน
- 3.2.2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ
- 3.2.2.1.5 ด้านความก้าวหน้า

3.2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน มี 5 ด้าน ได้แก่

3.2.2.2.1 ด้านการบังคับบัญชา

3.2.2.2.2 ด้านนโยบายการบริหาร

3.2.2.2.3 ด้านสภาพการทำงาน

3.2.2.2.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.2.2.2.5 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่แสดงในการบริหารจัดการโรงเรียน ให้บรรลุตามเป้าหมาย มี 4 ประการ คือ 1) ด้านการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

1.1 การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกและสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกนับสนุน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ซึ่งทำให้ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว ได้แก่ การมีความมั่นใจในตัวเองสูง เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถวางเป้าหมายเพื่ออนาคตที่ดี เป็นผู้กล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่ม รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจตนเองเพื่อนำไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อหน่วยงาน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด สนับสนุนให้คิดวิธีการแก้ปัญหาก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ

1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู หมายถึง ความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ของข้าราชการครูในโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยกระตุ้น หมายถึง องค์ประกอบที่ทำหน้าที่ให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้มักเกิดจากตัวข้าราชการครู มี 5 ด้าน

2.1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ข้าราชการครูสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ มีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จและมีความภูมิใจในผลงานของตน

2.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงานของข้าราชการครู

2.1.3 ลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกรักของข้าราชการครูที่มีต่องานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกของข้าราชการครูที่มีต่อ โรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน ในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

2.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ข้าราชการครูได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงานอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนา ทั้งในและนอกประเทศ

2.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ของข้าราชการครูในโรงเรียน กลุ่มสตรีราชฯ 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2.2.1 การบังคับบัญชา หมายถึง แนวทางที่ผู้บังคับบัญชานำมาใช้ในการบังคับบัญชาตลอดจนความสามารถของผู้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมรวมถึงลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชา

2.2.2 นโยบายการบริหาร หมายถึง แผนงานในการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

2.2.3 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานบรรยากาศในการทำงานและเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของข้าราชการครู

2.2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอันแสดงให้เห็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีเป็นอย่างดี มีความสามัคคีกลมเกลียว มีการช่วยเหลือปรึกษาหารือกัน

2.2.5 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง หมายถึง รายได้ที่รับเป็นประจำและค่าตอบแทนที่ได้รับและรายได้ที่เกิดจากกิจกรรมอื่น ๆ รายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่าย ในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ

3. โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษา กลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

4. ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

5. ข้าราชการครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในโรงเรียนกลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

6. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียน โรงเรียนกลุ่มศรียาชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามเกณฑ์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 121-600 คน

6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียน 601 คนขึ้นไป

7. กลุ่มศรียาชา 5 หมายถึง การรวมกลุ่มของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มี 7 โรงเรียน คือ โรงเรียนอนุบาลบ้านบางพระ โรงเรียนบ้านห้วยกรู โรงเรียนวัดตะโปทาราม โรงเรียนบ้านห้วยกุ่ม โรงเรียนเขาฉลาก โรงเรียนบ้านทางตรง และโรงเรียนบ้านโค้งคารา

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรับผิดชอบสถานศึกษาในเขตบริการ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอศรียาชา อำเภอบางละมุง และอำเภอสัตหีบ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผลการประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 ตามพระราชบัญญัติ ตามมาตรา 37 บัญญัติว่า การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกำหนดว่าด้วยการอาชีวศึกษา โดยให้รัฐมนตรี โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่มัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3, 2553)

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าวด้วย

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการ และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินผลการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปขององค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับการภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่มีได้ระบุให้ เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการแบ่งส่วนราชการภายในตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มการบริหารงานบุคคล

3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน
8. หน่วยตรวจสอบภายใน
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (ITEC)

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ
พร้อมคุณธรรม พัฒนาสู่มาตรฐาน ประสานความร่วมมือ

พันธกิจ

1. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม
2. ส่งเสริมคุณธรรมนำความรู้
3. สนับสนุนการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนรู้
4. ส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษา
5. พัฒนาคุณภาพการศึกษา
6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม
2. นักเรียนมีคุณภาพ คุณธรรม เป็นคนดี มีความรู้และมีความสุข
3. ทุกโรงเรียนมีการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. ร้อยละของประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณธรรมจริยธรรม
3. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาความรู้และปรับวิธีการสอน
4. ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
5. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์การประเมินระดับชาติ ในระดับดี
6. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
7. ระดับความพึงพอใจในการจัดการศึกษาของผู้เกี่ยวข้อง
8. จำนวนสถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราชม (2547, หน้า 1) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

ทัศน สแสวงศักดิ์ (2542, หน้า 108) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคล หรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

ภารดี อนันต์นาวี (2552, หน้า 77) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นที่ยอมรับในกลุ่ม และมีอำนาจเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูง หรือชี้นำผู้อื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 12) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพล ที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 106) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 10) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 3) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

Koontz and Wehrich (1988, p. 437) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นเรื่องของ ศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Mitchell and Larson (1987, p. 435) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการ ที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่มหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

McFarland (1979, p. 303) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Robbins (1989, p. 302) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้

Schwartz (1980, p. 491) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคล โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ ในการชักจูงหรือชี้นำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

แคทลียา ศรีใส (2548, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำองค์กรใช้ในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อ เป้าหมายองค์กร กระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกของความต้องการที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าตนเอง

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิม จนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

นิตยา วิเศษยา (2551, หน้า 56) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่า ความคาดหวัง พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์

มีความจงรักภักดี และเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership)

อำภา ปิยารมย์ (2549, หน้า 33) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการ และมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้รูปแบบของการสร้างบารมี การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

Bass (1999) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเอง ผ่านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะ และอุดมการณ์ของผู้ตาม ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มจะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้แนะ หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Bass and Alovio (1994, p. 2) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ให้มองงานของพวกเขาในมุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ วิสัยทัศน์ทีม และองค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จำทำให้กลุ่มได้ประโยชน์

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีศักยภาพที่สูงขึ้น กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจในองค์กร มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership)

ชาลซัย อาจินสมาจาร (2543, หน้า 84-90) ได้รวบรวมลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความเฉลียวฉลาดปรับตัวเก่ง ความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก เชื่อมมั่นในตนเอง ไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พลังงานสูงหรือไฟแรง ความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาส ความริเริ่ม ความรู้ ภูมิปัญญา และบูรณาการส่วนบุคคล

2. ผู้นำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จะต้องใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรม ภายในหน่วยงานเชื่อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน กล้าเสี่ยงยอมรับการสูญเสีย มีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคล วิสัยทัศน์ให้เป็นจริง มุ่งเน้นพัฒนางานไปสู่ออนาคต

3. ผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง จะต้องมีการกิจที่น่าสนใจ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ จริยธรรมสูง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้สึกไว เป็นนักเสี่ยง เป็นนักตัดสินใจ ใช้อำนาจอย่างชาญฉลาด สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างทีมงาน กล้าหาญและมีความผูกพัน

4. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะนำสิ่งที่ดีที่สุดของผู้อื่นออกมา โดยคาดหวังสิ่งที่ดีที่สุดจากผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียด จัดตั้งมาตรฐานที่สูงสำหรับความเป็นเลิศ ใช้แบบสนับสนุนความสำเร็จ ยอมและให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และใช้การผสมผสานของการส่งเสริมทั้งทางบวกและทางลบ

5. ภาวะผู้นำแห่งความสำเร็จ ได้แก่การยอมรับความรับผิดชอบส่วนบุคคล พัฒนาโครงสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าการควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำงาน บริหารพนักงานเป็นรายบุคคล เน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นตัวปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อม ๆ กับเป็นที่เลี้ยง ฝึกรอบมคณนของตนเอง ให้อภัยในความผิดพลาด หรือเป็นการเรียนรู้ มิใช่ยอมรับเฉพาะที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

6. การปฏิบัติภาวะผู้นำ ได้แก่ ทำทนายกระบวนการ โน้มน้าวใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วม สนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำ ให้แม่แบบของแนวทาง และสนับสนุนทางด้านจิตใจ

7. ความผูกพัน ภาวะผู้นำในอนาคต ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ สนับสนุนความร่วมมือ ทำให้บุคคลอื่นเข้มแข็ง ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่าง และยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของปัจเจกบุคคล

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2545, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปการศึกษา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ดังนี้

1. ยกระดับความตระหนัก ความสำนึก และความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนัก (Awareness) ถึงความสำเร็จ (Achievement) และคุณค่า (Value) ของผลการปฏิบัติงานและวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการสร้างความตระหนักด้วยการให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มาตรฐานและตัวชี้วัดตลอดจนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ อันเป็นการกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวิธีดำเนินการของสถานศึกษาที่ชัดเจน

2. ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเอง หรือการมุ่งเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว มาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมหรือทีมงานสถานศึกษาและสังคม ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำเป็นแบบอย่างของความเสียสละ มุ่งมั่นพยายามที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ด้วยการกระจายอำนาจ มอบอำนาจ สร้างทีมงานที่หลากหลาย เปิดกว้างให้ครูและบุคลากรองเข้า ร่วมเป็นสมาชิก และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสร้างครูให้เป็นผู้นำในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้นำเหนือผู้นำในชุมชนผู้นำของสถานศึกษา

3. เปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตาม จากความต้องการขั้นต่ำจากปัจจัยพื้นฐานไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูงกว่า คือ การได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem) และความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-actualization) และขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามมากขึ้นกว่าเดิม ทำให้ทุกคนสามารถทำงานได้สำเร็จตามภารกิจและเป้าหมาย

วินิตา ศุกระมูล (2546, หน้า 34-36) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนยุคใหม่ที่จะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง และควรมีคุณสมบัติพื้นฐาน ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางวิชาการ
2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. รู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์
4. มีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่
5. มีคุณธรรมและความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และยุติธรรม
6. มีความฉลาดทางอารมณ์
7. มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี
8. มีความรู้ความสามารถในเชิงการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์
9. มีความรู้ความสามารถในการเป็นนักวิจัยและพัฒนา
10. พัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่ต้องเป็นผู้นำในด้านการบริหารสถานศึกษาและด้านการเรียนการสอน ตลอดจนเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ยังต้องมีคุณสมบัติเด่นชัด อย่างน้อย 3 ประการ คือ (วินิตา ศุภระมุล, 2546, หน้า 36)

1. เก่งงาน คือ ความสามารถในการบริหารจัดการที่ดีมีความยืดหยุ่น
2. เก่งคน คือ สามารถอ่านความรู้สึกหรือความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

3. เก่งคิด คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2548, หน้า 92-93) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากในอดีต ดังนี้

1. เป็นผู้วิสัยทัศน์ ในปัจจุบันผู้บริหารต้องอยู่ท่ามกลางความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงต้องเผชิญกับโลกยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคของการแข่งขัน ยุคของการปฏิรูป และยุคที่มีเทคโนโลยีเป็นพลังขับเคลื่อน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์มาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ให้ทีมงานวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำทนายใจให้คนที่เกี่ยวข้องพร้อมเป็นส่วนหนึ่งของการทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ

2. เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างวิสัยทัศน์ให้สำเร็จ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพเดิม ท่ามกลางสภาพความจำกัดของทรัพยากรได้นั้นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือ ที่กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิมและสามารถปฏิบัติได้จริง

3. เป็นผู้เปลี่ยนแปลงได้ทันกระแส ในสถานะที่ผู้บริหารเผชิญการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันสถานการณ์โดยไม่ทำให้วิสัยทัศน์ภาพรวมล้มเหลว การปรับตัวได้เร็วช่วยลดการเสียค่าใช้จ่ายและเวลา หรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาตอบสนองสังคม

4. ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นใฝ่รู้ และปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ กล่าวคือ ผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์หรือทิศทางการศึกษา ทั้งในเชิงลึก กว้างและไกลควบคู่ไปกับการเรียนรู้เครื่องมือหรือใช้ปัจจัยที่จะมีส่วนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้

5. เป็นผู้ที่มีมอบหมายอำนาจการตัดสินใจ คือ การมอบอำนาจและสิทธิการตัดสินใจการจัดการ และการดำเนินการต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติภายในขอบเขตงานที่เขารับผิดชอบ เพื่อให้เป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว หรือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับมอบอำนาจมีอิสระในการคิด การตัดสินใจ

6. เป็นผู้สนับสนุน คือ การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานในส่วนของตนได้อย่างเต็มที่

Bass (1998, p.15) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยใช้ระดับความต้องการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นด้วย ด้วยวิธีดังนี้

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการ มีความสำนึกในความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมายและวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

2. ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์กร และนโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวคน

3. ยกระดับความต้องการหรือทำให้ผู้ตามเกิดความจำเป็นและความต้องการที่สูงขึ้น

Bandura, n.d. cited in Bass (1985, p. 16) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นผู้ควบคุมบังคับตัวเอง ทำให้มาตรฐานของการปฏิบัติงานและความสามารถสูงขึ้น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้สร้างปฏิบัติให้ถึงมาตรฐานนั้น

Tichy & Devanna (1986, pp. 19-32 อ้างถึงในคุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 107) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ เป็นผู้มีความสามารถทำให้สมาชิกขององค์กรตระหนักถึงเป้าหมายทั้งหมดขององค์กร และสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเดิม เป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นและสามารถถ่ายทอดให้สมาชิกได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรยิ่งขึ้น ลักษณะ โดยทั่ว ๆ ไปของผู้นำมีดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้รับผิดชอบที่จะนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่ดีกว่าเดิม

2. เป็นผู้กล้าและเปิดเผย ผู้นำประเภทนี้จะกล้าเสี่ยง แต่เป็นความสุขุมมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง และกล้าเปิดเผยความจริงให้คนอื่นทราบ

3. เชื่อมมั่นในคนอื่น จะไม่ใช้อำนาจเผด็จการแต่เป็นผู้มีอำนาจจรรยา เป็นผู้สนใจผู้ปฏิบัติงานและมอบอำนาจให้ทำเพราะเชื่อในความสามารถของผู้ตามหรือสมาชิก

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน จะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. เป็นผู้เรียนตลอดชีวิต จะใคร่ครวญถึงสภาพที่เคยผิดพลาดจากการทำงานในอดีต ซึ่งถือเป็นบทเรียนและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาให้เจริญขึ้น

6. สามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน จะสามารถจัดความไม่ชัดเจนของเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นผู้มีความสามารถในการเผชิญกับปัญหา

7. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มองเหตุการณ์ไกล สามารถจะนำความหวังมาเป็นความจริง

Manz and Sims (1989, pp. 30-31) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นผู้จูงใจ โดยให้แรงเสริมทางบวกกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีสมรรถภาพในการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมตนเอง มีความสามารถทำงานที่มีคุณค่า มีจุดหมาย

Sergiovanni (1990, pp. 19-27) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีลักษณะเสริมสร้าง กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศตนเพื่อหน่วยงาน ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงาน และมีลักษณะเป็นผู้สร้างความผูกพัน เป็นผู้ยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติทั้งผู้นำและผู้ตาม สร้างความผูกพันกับสถาบัน

Base (1998, pp. 5-6) ได้วิเคราะห์หลักลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 ลักษณะ คือ 1) การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) 3) การกระตุ้นปัญญา (Intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคคล (Individualized consideration) ดังนี้

1. การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or idealized influence) คือ การที่ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ ศรัทธา จงรักภักดี อุทิศตน โดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน โน้มน้าวจิตใจให้มีความคิดคล้อยตาม

Weber (1947 cited in Bass, 1998, p. 26) กล่าวว่า การสร้างบารมีสามารถมองเห็นได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้ตาม ซึ่งได้แก่การที่ผู้ตามเกิดความยกย่องนับถือ รักใคร่นิยมชมชอบให้ความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธา ให้ความเคารพ และเกรงกลัว

House (1977 cited in Bass, 1998, p. 23) กล่าวว่า ผู้นำที่มีบารมีเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างมากในการจูงใจผู้ตาม ความเชื่อมั่นในตัวเองของผู้นำจะเพิ่มความไว้วางใจของผู้ตามต่อการตัดสินใจของผู้นำด้วยบารมีของผู้นำ

Avolio (1990 อ้างถึงใน รุ่งกานต์ รอดเรือง, 2546, หน้า 38-40) กล่าวว่า ผู้นำการสร้างบารมีมีคุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นนักวิสัยทัศน์ โดยการเป็นผู้กำหนดภาพลักษณ์ในอนาคตขององค์กรให้ทุกคนสามารถมองเห็นทิศทางและวิธีการไปถึงจุดหมาย
2. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นนักสื่อสารระดับมืออาชีพ มีการใช้ภาษาอย่างมีสีสันและมีชีวิตชีวา ต้องเก่งในการพูดอุปมาอุปมัยเปรียบเทียบให้ผู้ฟังเห็นจริงและคล้อยตามหันมาให้ความร่วมมือปฏิบัติตาม

3. ผู้นำการสร้างบารมีต้องมีความสามารถในการคล้อยใจผู้อื่นให้เกิดความไว้วางใจโดยการแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่มีความสัจซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นหลักการอย่างมีศักดิ์ศรีให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

4. ผู้นำการสร้างบารมีมีความสามารถในการทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง โดยการมอบหมายให้ทำงานที่เป็นโครงการง่าย ๆ ก่อน เมื่อทำสำเร็จก็จะแสดงความชื่นชมและชมเชยต่อผลงานนั้นก่อนที่จะมอบหมายงานที่มีความยากขึ้นไปตามลำดับให้ทำต่อไป

5. ผู้นำการสร้างบารมีจะแสดงออกในการทำงานอย่างกระตือรือร้นและฉับไวทำตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามในการทำงานเสร็จตรงเวลา

6. ผู้นำการสร้างบารมีมีคุณลักษณะเด่นในการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีความอบอุ่นแก่ผู้อื่น ด้วยการแสดงออกทางกริยาท่าทาง น้ำเสียง สีหน้า สายตาได้อย่างกลมกลืนเหมาะสมตามกาลเทศะ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความนุ่มนวลและความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้รอบข้าง

7. ผู้นำการสร้างบารมีมีคุณลักษณะชื่นชอบต่อการเสี่ยง ความกล้าเสี่ยงของผู้นำก็คือการกล้าริเริ่มใช้กลยุทธ์ใหม่ในการทำงานสู่เป้าหมาย โดยผู้นำจะมีทักษะและความชำนาญในการประเมินสถานการณ์ได้ตรงสภาพเป็นจริง

8. ผู้นำการสร้างบารมีใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้ตามให้เห็นว่าผู้นำของตนมีความสามารถพิเศษและจากความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ใหม่นี้ก่อให้เกิดผลเป็นคุณลักษณะปรุ่งแต่งที่ผู้ตามมองผู้นำว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษของพวกตน

9. ผู้นำการสร้างบารมีจะมีบุคลิกภาพในเชิงประชาสัมพันธ์ตนเอง ผู้นำจะมีความเชี่ยวชาญและเฉลียวฉลาดในการเลือกใช้โอกาส สถานการณ์ วิธีการและกาลเทศะในการปรากฏตัว การเข้าร่วมหรือการไม่เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร หรือของสังคมได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถคิดวิเคราะห์ผลกระทบที่ตามมาหรือที่คาดหวังได้ล่วงหน้าอย่างแม่นยำ

10. ผู้นำการสร้างบารมีเป็นผู้นำที่มีความขัดแย้งภายในหน่วยงานของตนน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำมีคุณลักษณะปรุ่งแต่งที่สำคัญเฉพาะตนอยู่ 3 ประการ คือ มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความโดดเด่นในตนเอง และมีความเชื่อมั่นต่อการประพฤติดำเนินการของคลองธรรมของตน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) คือ การที่ผู้นำใช้ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือหน่วยงาน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

Bass (1998, p. 5) กล่าวว่า การสร้างความมั่นใจสามารถกระทำโดยการกระตุ้นให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์

Simpkin (1991, p. 4) และ Cohen (1990, pp. 58-60) กล่าวว่า ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจ โดยอาจจะกระทำได้อันนี้

1. การสร้างความมั่นใจ
2. การสร้างความเชื่อมั่นในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าเขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร
3. การสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

Yukl (1981 อ้างถึงใน สุทธิสา ศรีตังนันทน์, 2547, หน้า 40) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจผู้ตามให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) คือการที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา

Yukl (1981 อ้างถึงใน รุ่งกานต์ รอดเรือง, หน้า 41) กล่าวว่า สถานการณ์ที่ผู้นำใช้การกระตุ้นปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อ

1. กลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน เป็นต้น
2. เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น
3. งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น
4. ผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่

Quinn and Hall (1983 cited in Bass, 1985, p. 110) ได้เสนอวิธีการที่ผู้นำสามารถใช้การกระตุ้นสติปัญญาของผู้ตาม ดังนี้

1. การใช้หลักเหตุผล (Rationally) ผู้นำจะเน้นเรื่องการจูงใจด้านความสำเร็จของผู้นำ เน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการในการตัดสินใจ ผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นที่ความเร็วและประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ
2. การคำนึงถึงความคงอยู่ (Existentially) ผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับความปลอดภัยและความไว้วางใจ และการสร้างทีมงาน เชื่อในกระบวนการที่ไม่เป็นทางการและเชื่อว่าความรู้ความเข้าใจเกิดจากกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม การแก้ปัญหาจะใช้ข้อมูล

จำนวนมากและวิธีการแก้ปัญหาหลายทาง ผู้นำจะใช้สติปัญญาของตนเองส่งเสริมความคิดของผู้ตามให้เหมือนกับของตน

3. การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะเน้นการปรับปรุงความมั่นคง การป้องกันความปลอดภัย และความต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบการตัดสินใจแบบลำดับขั้นลดหลั่นและมีการใช้ข้อมูลจำนวนมากที่ได้มาจากการใช้ประสบการณ์

4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเติบโต การปรับตัว การเรียนรู้ การรับรู้เป้าหมาย การเปลี่ยนแปลง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจและใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้ผู้นำจะมีลักษณะของการกล้าเสี่ยง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Bass (1998, pp. 5-6) กล่าวว่า การที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข โดยใช้ความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันที

Worman (1985 cited in Bass, 1985, p. 99) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นการค้นคิด กลวิธีและมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญหา ในเรื่องของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์วางแผนการนำไปปฏิบัติ การแปรผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้แสดงให้เห็นบทบาทผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในระดับที่สามารถมองเข้าใจเกิดมโนทัศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึง และภาวะคุกคามที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ บอจุดแข็งจุดอ่อน และเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล (Individualized consideration) การที่ผู้นำแสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ตามและพัฒนารายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากขึ้น

Miller (1990 cited in Bass, 1998, p. 146) ได้แบ่งการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การยอมรับความแตกต่างของบุคคลในระดับกลุ่ม โดยมีการปรึกษาหารือหรือกับลูกน้องเป็นกลุ่ม ปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือน ๆ กัน และให้ลูกน้องร่วมกันตัดสินใจ

2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคลในระดับบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อลูกน้องตามความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล

Bass (1985, pp. 84-91) ได้สรุปพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การเน้นการพัฒนา โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งอนาคต เมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น กาปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคลให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจให้มากขึ้นตามความต้องการขององค์กร

2. การเน้นความเป็นเอกบุคคล โดยมีการติดต่ออย่างคุ้นเคยกับผู้ปฏิบัติงานในระดับตัวต่อตัวหรือการใช้โทรศัพท์มากกว่าการใช้การบันทึกข้อความ มีการนิเทศงานแบบเดินดูรอบ ๆ (Walk around management) ส่งเสริมให้มีการติดต่อกันระหว่างบุคคลแบบ 2 ทาง ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

3. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) คือ การที่ผู้อาวุโสช่วยเหลือ โดยการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่ ที่เลี้ยงจะต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งของตนเพื่อช่วยพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ที่เลี้ยงจะมีลักษณะเหมือนผู้ให้คำปรึกษา ผู้แนะแนว ผู้ฝึกและครู

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994)

ด้านภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19)

มีดังนี้

1. การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร สอดคล้องกับ Weber (1977) กล่าวว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้ตามเกิดความยกย่องนับถือ รักใคร่นิยมชมชอบ ให้ความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธา ให้ความเคารพและเกรงกลัว

สรุปได้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถสร้างความเคารพ ศรัทธา แก่ผู้ตาม ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตาม มีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดง ความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและ ทำทายในรายงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตาม มองข้ามผลประโยชน์ของคนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนา ความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้น ผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรค ของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ กฤติยา พิกุลทอง (2556) กล่าวว่า การสร้าง แรงบันดาลใจ คือ การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อ กระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติตาม ทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพ จนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือ และศรัทธา

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่ บวก มีความประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตามว่า จะสามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตาม เปลี่ยนแปลงความสนใจตนเองเพื่อนำไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อหน่วยงาน โดยการใช่วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual simulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทาง ใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบ ของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้

ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาก็จะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง สอดคล้องกับ โกลเมธ พิมพ์เข้าธรรม (2547, หน้า 31-32) ได้กล่าวไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร กฤติยา พิภูลทอง (2556) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความท้าทายให้เกิดแก่บุคลากรในโรงเรียน กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา โดยกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการสื่อ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่า ส่งผลให้ผู้ตามมีความพยายาม และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาก็จะมีอุปสรรคมากมาย ทำให้ผู้ตามเกิดความพอใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล

เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติกของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ำรับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ สอดคล้องกับ House and Mitchell (1974) ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ว่า ผู้นำการสนับสนุนและพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่จะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กฤติยา พิภพทอง (2556) กล่าวว่า การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการยอมรับนับถือในความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสนใจ เอาใจใส่ สนับสนุนให้ได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้อยู่เสมอ ชื่นชมและแสดงความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ให้กำลังใจ ส่งเสริมผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นในตนเอง

สรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้คุณค่าและความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติกของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือในความสามารถของแต่ละบุคคล สนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้เกิดการพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงาน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญมากในองค์กร เพราะเป็นเครื่องมือหลักอย่างหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพแก่หน่วยงาน นอกเหนือจากความรู้ ความสามารถของบุคลากร และทรัพยากรในองค์กร ความสำเร็จของผู้บริหารจึงอยู่ที่ความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานให้มีความคิด และพฤติกรรมที่ส่งเสริมเป้าหมายขององค์กร (สุพิน เกษาคุปต์, 2545, หน้า 47) ซึ่งสอดคล้องกับ ทองใบ สุธาโร (2543, หน้า 195) กล่าวว่า โดยปกติแล้วการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดจากปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถในการทำงาน (Ability) เป็นความสามารถที่บุคคลต้องการที่จะทำงานนั้นให้ประสบความสำเร็จได้
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) เป็นการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการทำงานนั้น
3. แรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) เป็นความปรารถนาที่บุคคลต้องการที่จะทำงาน การพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ประการข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพหรือขาดประสิทธิภาพก็ได้ กล่าวคือ ถ้าการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ผู้บริหารพบว่า ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามารถในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาได้โดยการจัดอบรม การปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motivation) ในความหมายจิตวิทยา หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นปัจจัยให้บุคคลพยายามทำงานให้เจริญก้าวหน้า มีนักวิชาการและนักจิตวิทยาได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายแง่มุม ดังนี้

Vroom (1995) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือก โดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิว เราก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Luthans (1992) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากความรู้สึกที่ไม่เพียงพอหรือเต็มไม่เต็มทางจิตใจที่เรียกว่าความต้องการ ซึ่งเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งล่อใจ นั่นคือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงขับ และรางวัล อันเป็นสิ่งล่อใจ

Dubrin and Ireland (1993) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ถูกทำให้เพื่อขับเคลื่อน และสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร

อารี พันธุ์ณี (2546, หน้า 269) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็น แรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ ต้องการ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาอาจจะเป็นเครื่องล่อรางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้ง ทำให้เกิดความคาดหวัง เป็นต้น

เดิมศักดิ์ ทวณิช (2546) สรุปความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ ปัจจัยทั้งหลายที่จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกาย ให้แสดงพฤติกรรมตามจุดหมายที่ได้วางไว้ โดยปัจจัยดังกล่าวนี้ อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับ สิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองประการก็ได้

สรุปแล้ว แรงจูงใจหมายถึง ความปรารถนา หรือความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จ ซึ่งได้รับการกระตุ้นจากปัจจัยต่างๆ ที่ตอบสนองทางด้านร่างกาย และจิตใจที่เป็นความต้องการ ตามธรรมชาติ

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970)

Maslow มีความเชื่อว่า องค์กรจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับ ความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างดีนั้น จะบังเกิดได้ เมื่อผู้บริหารองค์กรเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และเลือกใช้วิธีจูงใจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิด ความมั่นคงตั้งใจทำงาน การเข้าใจความต้องการของมนุษย์ นับเป็นจุดแรกที่น่าไปสู่ความเข้าใจ พฤติกรรมของคนในองค์กร (Maslow, 1970, pp. 34 -46) ได้จัดลำดับขั้นตอนของความต้องการ ของมนุษย์ (Hierarchy of needs) ไว้ 5 ระดับจากต่ำสุดไปถึงสูงสุด

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของ มนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถ ตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่ การงาน

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์

เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ
2. ความต้องการในระดับสูง (Higher order needs) ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's existence-relatedness-growth theory) (Alderfer, 1972 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 208) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมรอง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์

ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องบวกด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของ Maslow ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Herzberg

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ซึ่งเป็นทฤษฎีหนึ่งที่อยู่กันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร Herzberg (1959, pp. 210-213) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของมนุษย์เพื่อที่จะตอบคำถามว่าผู้ปฏิบัติงานได้อะไรจากงานของเขาและเพื่อพิสูจน์สมมติฐานที่ว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติทางบวกและปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สรุปได้ว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานของคนอยู่ 2 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งประกอบปัจจัยที่อยู่ด้านซ้ายมือ คือ ปัจจัยการจูงใจ (Motivation factor) ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ของคนต่องานที่ปฏิบัติ เนื่องจากปัจจัยที่อยู่ด้านขวามือ คือ ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factors) ซึ่งประกอบด้วยสภาวะแวดล้อมของงาน ที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางด้านจิตใจแก่คน อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบหรือปัจจัยทั้ง 2 ประการนี้ เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเมื่อผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยดังกล่าวแล้ว ผลที่ตามมาคือ คนเกิดความพึงพอใจต่องาน ส่วนปัจจัยสุขวิทยา หรือปัจจัยด้านขวามือ จะทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้นกงานเกิดความไม่พอใจในงานขึ้นและเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้ว ความไม่พอใจในงานก็หมดไป แต่ก็มีได้หมายความว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นแทนที่ เพราะปัจจัยด้านขวามือ เป็นเพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พอใจเกิดขึ้นเท่านั้น และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจได้รับการตอบสนองแล้วปัจจัยสำคัญประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจนี้กระตุ้นให้อยากทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ความต้องการทำงานสำเร็จ เกิดความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกทางบวกต่องาน ผลการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพ (Miner, 1989, p. 78) ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement factor) หมายถึง การที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จบุคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจใน

ความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตัวเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อได้ทำงานหรือ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด สอดคล้องกับ Herzberg (1959, pp. 110-155) นิยามว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานของตนเอง โดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหา และป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน เกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในความสำเร็จของงานนั้น Strauss and Sayless (1960, p. 111) กล่าวถึง ความสำเร็จของงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะเป็นงานที่ได้เงินเดือนสูงสุด อาจไม่เพียงพอในงานเมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จ หรือเป็นคนไม่สำคัญคนหนึ่ง เขาไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดมุ่งหมายที่แน่นอน ความต้องการที่รุนแรงของคน คือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลเพราะทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภาคภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยให้เขารู้สึกประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้ McClelland (1961, p. 2) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ สิ่งจูงใจของมนุษย์ พบว่า สิ่งจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคนเรามีความปรารถนาที่จะทำในสิ่งที่ดีกว่า คนเรามีความปรารถนาที่จะทำในสิ่งที่ดีกว่า ความต้องการสำเร็จผล หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบผลสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่องานไม่ประสบผลสำเร็จ Flippo (1971, p. 121) มีความเห็นว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ ความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ พบว่า ผู้มีความต้องการผลสัมฤทธิ์สูง ได้แก่ คนที่ได้ใช้ความลำบากมากพอสมควร ชอบทำงานที่มีปัญหา ชอบการเปลี่ยนแปลง นวสุ ภู'ไพจิตรกุล (2544, หน้า 28) สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงานจะมีลักษณะที่สำคัญ คือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานนั้นหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติงานนั้น หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติงานนั้น ได้จนกระทั่งสำเร็จเป็นผลงานออกมา หรือสำเร็จตามเป้าหมายย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจ คมกริช อันทรง (2546, หน้า 35) อธิบายว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคลากรสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรู้จักวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ในขณะที่ทำงานจนเป็นที่พอใจของตนเอง และบรรลุเป้าหมายขององค์กร พนักงานครูเทศบาลก็เช่นกัน สามารถทำงานได้สำเร็จ และมีประสิทธิภาพ หากได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม ท้าทายความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีอิสระในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงานด้วยตนเอง เมื่องานประสบผลสำเร็จ ย่อมทำให้พนักงานครูเทศบาลเกิดความรู้สึกพอใจและมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น กรุณานุชอุตม (2549, หน้า 24) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ผลของงานที่เกิดขึ้นจากการกระทำ

ของผู้ปฏิบัติงานตลอดจนรู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในขณะที่ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งของตนและหน่วยงาน

สรุปได้ว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ มีความพอใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จและมีความภูมิใจในผลงานของตน

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จแล้ว สิ่งหนึ่งที่บุคลากรต้องการคือ การยอมรับจากผู้บริหารการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคมหรือบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดความภาคภูมิใจ สอดคล้องกับ Herzberg (1959, pp. 110-155) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถือ จะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย คมกริช อันทรง (2546, หน้า 36) กล่าวว่า การที่บุคคลได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือ ยอมรับในความรู้ความสามารถ และให้กำลังใจโดยการยกย่องชมเชยจากผู้อื่น เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วย เกียรติศักดิ์ เสือโต (2544, หน้า 20) กล่าวว่า การยอมรับนับถือเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลที่มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำและสามารถพัฒนาสังคมให้มีความสงบสุข และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานซึ่งจะส่งผลประโยชน์มาয়ถึงสังคมสู่ประเทศชาติด้วย กรุณา นุชอุดม (2549, หน้า 24) กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือ ยอมรับในความรู้ความสามารถ การยกย่องชมเชย และการได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานทั้งจากผู้บังคับบัญชาและผู้อื่น ชันดร ไชยมงคล (2556, หน้า 35) การยอมรับนับถือ หมายถึง บุคคลที่สามารถปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมได้ประสบผลสำเร็จเป็นที่เชื่อถือ เชื่อมั่นในความศรัทธา การยกย่องชมเชยจากองค์กรหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป โดยการแสดงออกถึงการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของตัวบุคคลและผลงานก่อให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่นให้ความไว้วางใจ เชื่อถือและยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงานของผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ด้านลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ในการบริหารงาน

ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ระเบียบปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์สนับสนุน การทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่าสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว สอดคล้องกับ Herzberg (1959, pp. 110-155) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานว่า หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหาย หรือเป็นทีมงานที่สามารถทำได้โดยลำพัง Gilmer (1968, pp. 279-283) บันทึกไว้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงกับความต้องการ จะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในงานที่ทำ Jaman (1974, pp. 117-A อ้างถึงใน อรุณฯ พรินทร์, 2546) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาล พบว่า ความพึงพอใจของพยาบาลที่สำคัญที่สุด คือ ลักษณะของงาน การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพผู้บังคับบัญชาควรสร้างความพึงพอใจ รักษาหัวใจในการทำงานให้เกิดขึ้น นวศุภุไพจิตรกุล (2544, หน้า 28) ได้สรุปไว้ว่า ลักษณะของงานที่จะเป็นปัจจัยจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจตามทฤษฎีของ Herzberg จะต้องเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทาย ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติให้อยากทำ เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด ตลอดจนการได้ประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ คมกริช อันทรง (2546, หน้า 38) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่บุคคลในหน่วยงานรับผิดชอบที่มีคุณค่า น่าสนใจ และท้าทายความสามารถ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด และมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจในการปฏิบัติตน หากได้รับจากผู้บังคับบัญชาโดยงานนี้น่าสนใจ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและตนเองมีความรู้สึกรู้สึกว่ามีอิสระในการทำงาน ได้ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา ก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานที่รับผิดชอบนั้นให้สำเร็จลงได้ด้วยดี ชันตกร ไชยมงคล (2556, หน้า 35) ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่มีคุณค่าสร้างความพึงพอใจให้เกิดขวัญกำลังใจแก่บุคคลที่รับผิดชอบปฏิบัติ เป็นงานที่ตรงกับความรูความสามารถ ความถนัดทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอิสระในการทำงาน ซึ่งท้าทาย โดยอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการทำงานเป็นทีม ได้คิด ทำและแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ตามหน้าที่ มีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ เป็นงานที่ตรงกับความรูความสามารถ ความถนัดทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอิสระในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับผิดชอบงานของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินงานเต็มที่ ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น หรือผู้บริหารแสดงถึงความไว้วางใจบุคลากร การที่

ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ Herzberg (1959, pp. 110-155) นิยาม ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด คมกริช อันทรง (2546, หน้า 38) กล่าวโดยสรุปว่า ความรับผิดชอบหมายถึง การที่บุคลากรได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา แล้วมีความมุ่งมั่น ตั้งใจปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบแต่อย่างใด ตลอดจนแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนด กรุณา นุชอุดม (2549, หน้า 24) กล่าวโดยสรุปว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จภายในเวลาที่กำหนดหรือภายในเวลาที่เหมาะสม ชันตกร ไชยมงคล (2556, หน้า 36) กล่าวโดยสรุปว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความพึงพอใจตามข้อผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลต่อแล้วตั้งใจมุ่งมั่นแสวงหาวิธีการต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถอันจะทำให้งานนั้นสำเร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือตรวจสอบภายในเวลาที่กำหนด อีกทั้งสามารถพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ก่อให้เกิดความสุขและขวัญกำลังใจที่ดีในเวลาต่อมา

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่ต้องมีการควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา

1.5 ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานหรือนิยามว่าเป็นระยะสั้นจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไปบุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้บุคคลจะเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าในงานด้วย สอดคล้องกับ Herzberg (1959, pp. 110-115) ได้นิยามว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน Gilmer (1968, p. 257) ได้ให้ข้อสรุปว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ McCormick and Tiffin (1968, p. 339 อ้างถึงใน โอพาร บุญมี, 2547) ได้ให้ทัศนะว่า การเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เสนาะ ดิยาว (2546, หน้า 399) แสดงความคิดเห็นว่า เรื่องความก้าวหน้า ในการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ยากกว่าเรื่องอัตราค่าจ้าง แต่เป็นความปรารถนาของพนักงานทุกคนที่อยากมีตำแหน่งสูงขึ้น รับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้น สถานะและตำแหน่งในอนาคตก็เป็นสิ่งจูงใจอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงาน

ปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ คมกริช อันทรง (2546, หน้า 37) กล่าวโดยสรุปว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคคลากรมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม รวมทั้งโอกาสได้รับความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม และสูงขึ้น อันจะส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานบังเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กรให้มากขึ้น กรุณา นุชอุดม (2549, หน้า 27) สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การมีโอกาสได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม ตลอดจนโอกาสที่ได้พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ จะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ธันตกร ไชยมงคล (2556, หน้า 37) สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จากความสามารถในการทำงานด้วยความเป็นธรรม ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติและพัฒนางาน รวมทั้งโอกาสในการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าของบุคคลและองค์กร

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการทำงานอันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ ฝึกอบรม สัมมนาทั้งในและนอกประเทศ

2. ปัจจัยคำจูน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ใช้คำจูนหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคคลากรให้ทำงานแต่มีได้เป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานหากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการนิเทศงาน ผู้ได้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) สรุปได้ว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี ฉัฐชานันท์ พิสุทธิโยธินและอรพิน สันติธีรากุล (2558) สรุปได้ว่า การบังคับบัญชา หมายถึง คุณภาพ หรือความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ เช่น มีการสั่งงานหรือมอบหมายงานชัดเจน ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของผู้ได้บังคับบัญชา มีความยุติธรรมในการบังคับบัญชา

สรุปได้ว่า การบังคับบัญชา หมายถึง สามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถ เพื่อแก้ปัญหา ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชา ด้วยความยุติธรรม

2.2 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and administration) หมายถึง นโยบายและการบริหารงาน หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน และการใช้กระบวนการบริหารเพื่อปฏิบัติงานว่ามีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ฌัฐชานันท์ พิสุทธิโยชิน และอรพิน สันติธีรากุล (2558) สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการ และการบริหารขององค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น นโยบายการควบคุมดูแล และระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และดูแลปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดการ และการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น นโยบายการควบคุมดูแล และระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และดูแลปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม

2.3 สภาพการทำงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานหรือสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน การคมนาคม ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและปริมาณงาน เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งซึ่งช่วยมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง สอดคล้องกับ คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) สรุปได้ว่า สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ฌัฐชานันท์ พิสุทธิโยชิน และอรพิน สันติธีรากุล (2558) สรุปได้ว่า สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงทำงานที่เหมาะสมเพียงพอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ทำงาน เช่น ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน แสงสว่าง เสียง อุณหภูมิ การระบายอากาศ บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงทำงานที่เหมาะสมเพียงพอ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relationship) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาด้วยกันในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับ

ปัญหาเสมอ เพราะหากผู้ได้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชา หรือไม่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้แล้ว ก็จะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับ คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ญัฐชานันท์ พิสุทธิโยธิน และอรพิน สันติธีรากุล (2558) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความสนิทสนม ความจริงใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้ความเป็นกันเอง สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง บรรยากาศในการทำงานที่ดี สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ให้ความเป็นกันเอง สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

2.5 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีส่วนส่งเสริมให้คนเกิดความพึงพอใจ และยังเป็นเกาะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย สอดคล้องกับ คาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) สรุปได้ว่า ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง การเลื่อนขั้นในหน่วยงานซึ่งเป็นที่พอใจของคนทำงาน ญัฐชานันท์ พิสุทธิโยธิน และอรพิน สันติธีรากุล (2558) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส และสวัสดิการต่าง ๆ ต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม เพียงพอ เป็นที่พอใจของบุคลากรในองค์กร

สรุปได้ว่า ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง โบนัส การเลื่อนขั้นและสวัสดิการต่างๆที่เป็นค่าตอบแทนในการทำงาน อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพียงพอเป็นที่พอใจของบุคลากรในองค์กร

จากทฤษฎีของ Herzberg สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่าเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ทำหน้าที่เป็นตัว ป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความ พร้อมที่จะทำงาน ญัฐชานันท์ พิสุทธิโยธิน และอรพิน สันติธีรากุล (2558) จากแนวความคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นได้ว่า แรงจูงใจมีความจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรใน องค์กรมีความพึงพอใจ มีความรัก และผูกพันกับองค์กร เกิดการร่วมมือร่วมใจในการท างานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ช่วยสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

Herzberg (1964, p. 48) ได้กล่าวไว้ว่า หากผู้บริหารต้องการที่จะกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลงานมคุณภาพสูง ผู้บริหารก็ต้องจัดให้มีปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมเพื่อยังผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด หนึ่งในรูปแบบภาวะผู้นำที่ในปัจจุบันนี้หลายองค์กรได้ให้ความสำคัญและนำมาพัฒนาบุคลากรในองค์กร คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กร และมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของหลายท่าน สอดคล้องกับ อมรรัตน์ เทพพิทักษ์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก ค่าความสัมพันธ์อยู่ที่ 0.78 และ สุภกิจ สานุสัจย์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .815$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการคำนึงถึงเอกบุคลล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่จะเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริหารได้นำลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านมาใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารโรงเรียน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ คือ

ขนาดของโรงเรียน

1. ขนาดของโรงเรียนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เนื่องจาก ขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน ย่อมมีภารกิจและความซับซ้อนของงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ภิญโญ สาร (2526 อ้างอิงใน กฤติยา พิภุลทอง, 2556, หน้า 52) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความยุ่งยากมากมีบุคลากร งบประมาณมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก จึงส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย พูลเจริญ (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการมุ่งความสำคัญรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ สุภาภรณ์ ศิริผืนแก้ว (2543, หน้า 43-44) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสตรี โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า พฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารของโรงเรียนสตรี โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ วิทยา อรุณแสงฉาน (2544) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ด้านการบริหารอาคารสถานที่ พบว่า แตกต่างกัน เพราะโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีจำนวนนักเรียน ภารกิจ และความรับผิดชอบต่างกัน ส่วนงานวิจัยของ วิทยา อรุณแสงฉาน (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ด้านการบริหารอาคารสถานที่ พบว่า แตกต่างกัน เพราะโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันจะมีจำนวนนักเรียน ภารกิจ และความรับผิดชอบต่างกัน ดังนั้น การตัดสินใจด้านการบริหารอาคารสถานที่จึงไม่เป็นไปตามที่ครูอาจารย์ต้องการ ส่วนงานวิจัยของ รุจิรา สุวประดับ (2546) ได้ศึกษากระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ด้านการวางแผนด้านการจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุมงาน ด้านการจัดบุคลากร พบว่า ทุกรายด้านแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหาร โดยรวมและรายด้านมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางตามลำดับ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขนาดของโรงเรียน พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีความสำคัญ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรด้านขนาดของโรงเรียนมาใช้ศึกษาในครั้งนี้

2. ขนาดของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ขนาดขององค์กรเป็นตัวแปรสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร จำนวนบุคลากรในองค์กรตั้งแต่ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ การบริหารและการจัดการก็ย่อมแตกต่างกันไปตามขนาด องค์กรขนาดใหญ่มีโครงสร้างที่ซับซ้อน มีปริมาณงานมาก และบุคลากรย่อมจะมากกว่า องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก นอกจากนี้ขนาดของโรงเรียนยังมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ทรวงวุฒิ แน่นหนา (2542, หน้า 81) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาลพบุรี พบว่าแรงจูงใจของครูปฏิบัติการสอนปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับรายคู่พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น คำรง ศรีอร่าม (2543, หน้า 101) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียน 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยครูผู้สอนใน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก

จึงสรุปว่า ขนาดของโรงเรียนมีผลต่อแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงาน และสถานการณ์ในการทำงาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การกระตุ้นทางปัญญา การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การถือกุศลยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

กัมพล เข้มสา (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 327 คน พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประเภท ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ขันติยา ค้วงสำราญ (2543) ได้ทำการวิจัยแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพัน ของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ฐานะความมั่นคงของอาชีพ ลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน ปริมาณงานและความรับผิดชอบ

จิรรัตน์ วิไลวรรณ (2545) ได้ศึกษาการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ตามทัศนะของผู้สอน พบว่า ทัศนะของผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่อยู่ระดับสูง คือ ด้านการสร้างบารมี

ชรัตน์ จินขาวำ (2547) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษามีภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามประเภท สถานศึกษา ปรากฏว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการสร้างบารมีไม่มีความแตกต่างกัน

จิรวัฒน์ วิไลวรรณ (2545) ได้ศึกษาการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ตามทัศนะของผู้สอน ผลการวิจัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะต่อการนำภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกัน ในบางด้าน คือผู้บริหาร โรงเรียน ขนาดใหญ่ ใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก อาจจะเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีครูมาก ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกัน หลาย ๆ ด้าน ผู้บริหารต้องใช้ความพยายามที่จะระดมความคิดเห็น บริหารโดยใช้ทีมงาน พร้อมทั้ง กระตุ้นให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานและช่วยกันแก้ปัญหาในโรงเรียน

วรรณคดี ชูกาล (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นถื่อมั่นต่อองค์กรของอาจารย์

พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล

วรรณิ หิรัญญากร (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสุขภาพขององค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง

ศิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกระตุ้นปัญหา การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงการเป็นอกบุคคล และการสร้างบารมี ตามลำดับ

สุทธิณี กุศลศรี (2544) ได้ศึกษาสาเหตุทางการบริหารที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีจังก์ด (มหาชน) พบว่า การบริหารงานระบบครอบครัว และพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นสาเหตุสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงานของบริษัท สาเหตุอันดับรองคือ สาเหตุจากการขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยค่าจ้าง ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สาเหตุที่ส่งผลต่อการลาออกจากการเป็นพนักงานรองลงมาอีก ได้แก่ ระบบพรรคพวกพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหารที่มีต่อพนักงาน ทั้งนี้จากการศึกษาวิจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงานได้เช่นกัน อาทิเช่น การศึกษาต่อ การดูแลครอบครัว ปัญหาทางสุขภาพ และสาเหตุส่วนตัวของพนักงาน เป็นต้น

สรานุรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวัดสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 58 คน ครูผู้สอน จำนวน 250 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร แสดงออกมากกว่าระดับอื่น คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

พิมลรัตน์ ชนรัตน์พิมลกุล (2541, หน้า 60) ได้วิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูแนะแนวโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานประถมศึกษาเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าสวัสดิการและเงินเดือนสร้างความพอใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง

ปัญญา จันรอด (2548, หน้า 65) ได้วิจัยปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านเงินเดือนและความมั่นคงของงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

บุญยืน ลิตตา (2543, หน้า 51) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

มาลา ทัดมาลี (2544, หน้า 53) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนศรีฤทัย จังหวัดจันทบุรี พบว่า ครูปฏิบัติการสอนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

อรทัย อัจฉานุเคราะห์ (2553, หน้า 73) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

Ogomaka (1986 อ้างถึงใน กฤติยา พิกุลทอง, 2556) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสอนศาสนาใน ลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ การได้รับความเจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมาได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์กับครูและนักเรียน ความสนับสนุนจากผู้ปกครอง ความมั่นคงปลอดภัย และการขึ้นเงินเดือนไม่มีผลต่อแรงจูงใจของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้าและแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

Cheng (1997, p. 2 อ้างถึงใน กฤติยา พิกุลทอง, 2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อประสิทธิผลของโรงเรียนและการพัฒนาในศตวรรษใหม่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำเป็นสำหรับการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาการศึกษาในฮ่องกง

Femke, Peter, and Rudolf (1998, p. 2) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูในศูนย์การฝึกเกษตรกรรมของชาวดัทช์

ในประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงการทำงานของครูในศูนย์ฝึกเกษตรกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

Ray (1987) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจิตใจ) กับ องค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยค้ำจุน) กับความพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา ในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา จำนวน 156 คน ซึ่งผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานคือ ลักษณะของงาน รองลงมา ได้แก่ ค่าจ้าง การปกครอง บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า เพื่อร่วมงาน ความมั่นคง และเรื่องทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบภายในและ องค์ประกอบภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู นับเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษา โรงเรียนจะมีคุณภาพได้นั้นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแรงจูงใจควบคู่ไปด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. การเก็บรวบรวม
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษากับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 160 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 113 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3

ขนาดโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	25	18
ขนาดกลาง	25	18
ขนาดใหญ่	110	77
รวม	160	113

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน โดยใช้คำถามเป็นแบบตรวจสอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ของ Likert (1961) โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติมาก

3 หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และปัจจัยจูงใจ ได้แก่ การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร สภาพการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทนและผลประโยชน์

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ของ Likert (1961) โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass และแรงจูงใจตามแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยพัฒนาปรับปรุงแบบสอบถามของ ชันตกร ไชยมงคล (2556) และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยพัฒนาปรับปรุงแบบสอบถามของ กฤติยา พิกุลทอง (2556)

2. ร่างแบบสอบถามจากหลักการและทฤษฎีในข้อ 1 เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อให้ความเห็นตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง

3. เสนอแบบสอบถามต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ และพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น หากคุณภาพแบบสอบถาม โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามดังนี้

3.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขและผ่านความเห็นชอบจากประธานกรรมการ และกรรมการควบคุมงานนิพนธ์เสนอผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องของภาษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ที่ต้องการวัดและนำมาปรับปรุงแก้ไขเสนอประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ก่อนนำไปหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability) ต่อไป รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

3.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
งามกนก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.1.2 ดร.สมุทรา ชำนาญ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.1.3 นายชัยวัฒน์ เชื่อมจิต ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านห้วยกุ่ม

4. จัดทำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ประธานกรรมการ และกรรมการควบคุมงานนิพนธ์เพื่อตรวจสอบพิจารณาแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย

5. การหาอำนาจจำแนก (Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try out) ให้กับข้าราชการครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

5.1 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามที่ได้จากการหาความสัมพันธ์รายข้อคะแนนรวม (Item-total correlation) ในการหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่ม

ศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .47 - .89 และตอนที่ 3 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22 - .93

5.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient alpha) ของ (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 และตอนที่ 3 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากภาควิชาบริหารทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จัดส่งแบบสอบถามจำนวน 113 ฉบับไปยังโรงเรียนในกลุ่มศรียาชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ได้รับแบบสอบถามคืนเป็นจำนวนทั้งสิ้น 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

4. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 นำแบบสอบถามทุกฉบับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ แล้วบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

4.2 ทำการวิเคราะห์ แล้วนำผลการวิเคราะห์ไปแปลผล ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

การแปลผลของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย (Mean) ของคะแนน เป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535, หน้า 23-24) ดังนี้

4.2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เกณฑ์และการแปลความหมาย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ใช้เกณฑ์และการแปลความหมาย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ข้าราชการครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, หน้า 153)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า +1 ถึง -1 โดยมีเกณฑ์กว้าง ๆ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .61 - .80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .21 - .40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า .20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ขนาดโรงเรียน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ คำนวณเป็นร้อยละ
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบโดยวิธีการของ Scheffe
5. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบโดยวิธีการของ Scheffe
6. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson product moment correlation

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
SD	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจง F
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนของแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน ค่าความแปรปรวน
df	แทน ชั้นของความเป็นอิสระ
p	แทน ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน มีนัยทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson
M1	แทน ความสำเร็จของงาน
M2	แทน การได้รับความยอมรับนับถือ
M3	แทน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
M4	แทน ลักษณะของงาน
M5	แทน ความรับผิดชอบ
M6	แทน การบังคับบัญชา
M7	แทน นโยบายการบริหาร
M8	แทน สภาพการทำงาน
M9	แทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
M10	แทน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เกี่ยว

- X1 แทน การสร้างบารมี
- X2 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
- X3 แทน การกระตุ้นทางปัญญา
- X4 แทน การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอข้อมูลเป็นตอน ๆ ตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้าดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 2 การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 5 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 3

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการสร้างบารมี	3.76	.87	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.84	.76	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.92	.72	มาก	1
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	3.78	.84	มาก	3
รวม	3.83	.74	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการด้านสร้างบารมี ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
ด้านการสร้างบารมี

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างบารมี	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบอย่าง ในการปฏิบัติงาน	3.73	.94	มาก	3
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ	3.80	1.00	มาก	2
3. ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพ นับถือ	3.71	.98	มาก	4
4. ผู้บริหารอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	3.68	.98	มาก	5
5. ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและความสามารถในการ พัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.91	.97	มาก	1
รวม	3.76	.87	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.61	1.09	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ	3.95	.87	มาก	2
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการทำงานให้สำเร็จ	3.80	.87	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู	3.88	.78	มาก	3
5. ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.98	.93	มาก	1
รวม	3.84	.76	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ และผู้บริหรมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา การเรียนการสอน	3.98	.72	มาก	2
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดและแก้ปัญหาด้วยวิธีการ ใหม่ ๆ	3.79	.84	มาก	5
3. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ	3.80	.87	มาก	4
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูได้มีการสร้างมุมมองกรอบแนวคิด ในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ	3.86	.92	มาก	3
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียน การสอน	4.17	.84	มาก	1
รวม	3.92	.72	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม
และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร
ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน
เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูได้มีการสร้างมุมมองกรอบแนวคิด
ในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดและแก้ปัญหา
ด้วยวิธีการใหม่ ๆ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล อย่างเท่าเทียมกัน	3.55	.98	มาก	5
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น	3.86	.98	มาก	2
3. ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	4.13	.76	มาก	1
4. ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของครูแต่ละคน	3.73	1.13	มาก	3
5. ผู้บริหารให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการแก้ปัญหา ให้ครูในการปฏิบัติงาน	3.61	.93	มาก	4
รวม	3.78	.84	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม
ในการแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของครูแต่ละคน ตามลำดับ
ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีความเป็นกันเองโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
อย่างเท่าเทียมกัน

ตอนที่ 2 การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มสตรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มสตรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยก้ำจุน โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู	n = 113		ระดับ	อันดับที่
	(\bar{X})	SD		
ปัจจัยกระตุ้น				
1. ด้านความสำเร็จของงาน	4.18	.43	มาก	1
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	3.84	.48	มาก	3
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	3.45	.68	ปานกลาง	8
4. ด้านลักษณะของงาน	3.82	.57	มาก	4
5. ด้านความรับผิดชอบ	3.95	.55	มาก	2
รวม	3.85	.46	มาก	
ปัจจัยก้ำจุน				
1. ด้านการบังคับบัญชา	3.43	.83	ปานกลาง	4
2. ด้านนโยบายการบริหาร	3.57	.72	มาก	3
3. ด้านสภาพการทำงาน	3.66	.58	มาก	2
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.67	.60	มาก	1
5. ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล	3.04	.76	ปานกลาง	5
รวม	3.47	.48	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มสตรีราชา 5
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก
ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และการได้รับการยอมรับนับถือ
ตามลำดับ ปัจจัยก้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการบังคับบัญชาและด้านค่าตอบแทน
และผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จของงาน

แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จของงาน	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของงานคือชีวิตจิตใจของ การทำงาน	4.36	.61	มาก	1
2. ท่านเป็นบุคคลที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบที่สุด	4.01	.65	มาก	4
3. ท่านรีบทำงานให้สำเร็จลุล่วง เมื่อได้รับมอบหมาย จากผู้บริหาร	3.96	.78	มาก	5
4. ท่านรู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ท่านได้รับ จากงาน	4.33	.57	มาก	2
5. ท่านมีความภาคภูมิใจมากกับตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้	4.25	.63	มาก	3
รวม	4.18	.43	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ เชื่อว่าความสำเร็จของงานคือชีวิตจิตใจของการทำงาน รู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน และมีความภูมิใจมากกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครุรีบทำงานให้สำเร็จลุล่วงเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. งานที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาของคนอื่น	3.78	.75	มาก	3
2. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถของท่าน	3.69	.69	มาก	4
3. ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่ท่านรู้จัก	3.88	.67	มาก	2
4. งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับในสังคม	4.51	.67	มาก	1
5. ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามักจะยกย่องหรือให้เกียรติท่านเสมอ	3.35	.81	มาก	5
รวม	3.84	.48	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ทำอยู่ในขณะนี้ เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับในสังคม ครูรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่รู้จัก งานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้มีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาของคนอื่น ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ครูรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามักจะยกย่องหรือให้เกียรติเสมอ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม	3.17	.98	ปานกลาง	5
2. ท่านคิดว่าท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มากกว่าข้าราชการครูในที่อื่น ๆ	3.29	.88	ปานกลาง	3
3. การปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านทำให้ท่านมีโอกาส ประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน	3.68	.77	มาก	2
4. โรงเรียนของท่านได้ใช้หลักระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัด ในการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนตำแหน่ง	3.29	1.11	ปานกลาง	4
5. ท่านได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือการอบรมเพื่อพัฒนา วิชาชีพครู	3.82	.89	มาก	1
รวม	3.45	.68	ปานกลาง	

จากตารางที่ 10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การปฏิบัติงานในโรงเรียนทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมาย และการได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนาหรือการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูเคยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะของงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะของงาน	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.00	.84	มาก	1
2. ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจน	3.81	.76	มาก	2
3. งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.68	.84	มาก	4
4. ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่	3.77	.67	มาก	3
รวม	4.04	.29	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจน และลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ งานที่ครูรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของครู

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบ	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ท่านรับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด	4.26	.74	มาก	1
2. ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม	3.97	.77	มาก	2
3. ท่านได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่	3.93	.73	มาก	3
4. ท่านมักได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบ โครงการพิเศษที่มีใช้งานในหน้าที่ประจำที่มีความสำคัญ ต่อโรงเรียนของท่าน	3.65	.95	มาก	4
รวม	3.95	.55	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น
ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก คือ ครูรับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด ปริมาณงานที่รับผิดชอบ
มีความเหมาะสม และครูได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตามลำดับ
ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูมักได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบ โครงการพิเศษที่มีใช้
งานในหน้าที่ประจำที่มีความสำคัญต่อโรงเรียนของครู

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุนด้านการบังคับบัญชา

แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยค้ำจุนด้านการบังคับบัญชา	n = 113		ระดับ	อันดับที่
	(\bar{X})	SD		
1. ผู้บังคับบัญชาของท่านทำงานในลักษณะที่ได้ทั้งงาน และครองใจคน	4.26	.74	ปานกลาง	3
2. ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่อ ผู้บังคับบัญชาเสมอ ๆ	3.31	.87	ปานกลาง	5
3. ท่านมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา ของท่านมาก	3.54	.95	มาก	1
4. ท่านรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงาน หรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชา	3.50	.90	ปานกลาง	2
5. เมื่อท่านมีปัญหาเกิดขึ้นทั้งในด้านปัญหาส่วนตัวและ ปัญหาในเรื่องการทำงานท่านสามารถปรึกษา ผู้บังคับบัญชาได้	3.35	1.10	ปานกลาง	4
รวม	3.43	.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 13 พบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุนด้าน
การบังคับบัญชา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ครูมีความไว้วางใจและเชื่อมั่น
ในตัวผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
ครูรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงานหรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา
ทำงานในลักษณะที่ได้ทั้งงานและครองใจคน เมื่อครูมีปัญหาและปัญหาเกิดขึ้นทั้งในด้านปัญหา
ส่วนตัวและปัญหาในเรื่องการทำงานครูสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้ตามลำดับ ส่วนอันดับ
สุดท้าย คือ ครูมีโอกาสเสนอความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ ๆ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านนโยบายการบริหารงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยกระตุ้นด้านนโยบายการบริหารงาน	n = 113		ระดับ	อันดับที่
	(\bar{X})	SD		
1. ท่านรู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน เพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว	3.49	.88	ปานกลาง	3
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และข้อบังคับ ต่าง ๆ ของโรงเรียน	3.42	.92	ปานกลาง	4
3. ท่านสามารถนำนโยบายของโรงเรียนมาปฏิบัติได้ จนบรรลุผล	3.61	.71	มาก	2
4. โรงเรียนของท่านได้กำหนดนโยบายและแนวทาง การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	3.77	.87	มาก	1
รวม	3.57	.72	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านนโยบายการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ โรงเรียนได้กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ครูสามารถนำนโยบายของโรงเรียน มาปฏิบัติได้จนบรรลุผล รู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของโรงเรียนเพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน

แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน	n = 113		ระดับ	อันดับที่
	(\bar{X})	SD		
1. ท่านรู้สึกว่บรรยากาศในการทำงานของท่านมีลักษณะ เป็นประชาธิปไตย	3.80	.88	มาก	2
2. หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานและจัดวาง ของใช้อย่างมีระเบียบ ช่วยให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย	3.52	.78	มาก	3
3. ท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือใช้ในการทำงาน อุปกรณ์ สำนักงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของท่าน	3.52	.82	มาก	4
4. สภาพการทำงานของท่านและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะ เป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ	3.94	.57	มาก	1
5. ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาด อาคารสถานที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน	3.51	.91	มาก	5
รวม	3.66	.58	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า แรงงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุน
ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก คือ สภาพการทำงานและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกัน
รับผิดชอบ ครูรู้สึกว่บรรยากาศในการทำงาน มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย หน่วยงานมีการจัด
สถานที่ทำงานและจัดวางของใช้อย่างมีระเบียบ ช่วยให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย
ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารสถานที่
ต่าง ๆ ของโรงเรียน

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับครู	3.78	.90	มาก	2
2. เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านทำงานอยู่ มีความสามัคคีกันดี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	3.75	.82	มาก	3
3. ท่านมักเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียนของท่าน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขันกีฬา งานพิธีการ ต่าง ๆ เป็นต้น	4.19	.69	มาก	1
4. ท่านมักใช้เวลาวันละครึ่งชั่วโมงถึงหนึ่งชั่วโมง หลังเวลาเลิกงานในการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ในเรื่องการทำงาน	3.54	.87	มาก	4
5. เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัว ท่านสามารถนำปัญหานั้น ๆ ปรึกษาผู้บริหารได้	3.11	1.01	ปานกลาง	5
รวม	3.67	.60	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคลโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น เมื่อครูมีปัญหาส่วนตัวครูสามารถนำ
ปัญหานั้น ๆ ปรึกษาผู้บริหารได้ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก คือ ครูมักเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียน ครูมีความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหาร
กับครู และเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน มีความสามัคคีกันดีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล	<i>n</i> = 113		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ท่านคิดว่าเงินรายได้ที่ท่านได้รับพอเพียงกับ ค่าครองชีพในปัจจุบัน โดยไม่เดือดร้อน	2.89	1.05	น้อย	4
2. เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับงาน ที่รับผิดชอบ	3.09	.86	ปานกลาง	2
3. โรงเรียนของท่านได้จัดให้มีสวัสดิการและบริการ เพิ่มเติมต่าง ๆ แก่ท่านอย่างเพียงพอ	3.11	.92	ปานกลาง	1
4. ท่านคิดว่าระดับเงินเดือนของท่านอยู่ในเกณฑ์ ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการสังกัดอื่น ๆ	3.07	.93	ปานกลาง	3
รวม	3.04	.76	ปานกลาง	

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้ออยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนได้จัดให้มีสวัสดิการและบริการเพิ่มเติมต่าง ๆ แก่ครูอย่างเพียงพอ ครูได้รับเงินเดือนในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่ครูรับผิดชอบ ครูคิดว่าระดับเงินเดือนครูอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการสังกัดอื่น ๆ ตามลำดับ ยกเว้น ครูคิดว่าเงินรายได้ที่ได้รับพอเพียงกับค่าครองชีพในปัจจุบัน โดยไม่เดือดร้อน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ความแปรปรวน จึงเสนอข้อมูลพื้นฐานค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n = 18)				โรงเรียนขนาดกลาง (n = 18)				โรงเรียนขนาดใหญ่ (n = 77)			
	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านการสร้างบารมี	4.30	.58	มาก	3	3.56	.84	มาก	3	3.69	.90	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.38	.30	มาก	1	3.68	.90	มาก	1	3.76	.75	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.26	.40	มาก	4	3.64	.69	มาก	2	3.90	.76	มาก	1
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล	4.32	.52	มาก	2	3.36	.83	ปานกลาง	4	3.75	.85	มาก	3
รวม	4.31	.34	มาก		3.56	.77	มาก		3.77	.75	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การสร้างบารมี การกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ โรงเรียนขนาดกลางมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ โรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและ การสร้างบารมี ตามลำดับ

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

แหล่งแปรปรวน		SS	df	MS	F	p
การสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	6.39	2	3.20	4.46*	.01
	ภายในกลุ่ม	78.82	110	.72		
	รวม	85.22	112			
การสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	6.19	2	3.10	5.82**	.00
	ภายในกลุ่ม	58.51	110	.53		
	รวม	64.70	112			
การกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	3.41	2	1.71	3.46*	.03
	ภายในกลุ่ม	54.24	110	.49		
	รวม	57.65	112			
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	8.62	2	4.31	6.66**	.00
	ภายในกลุ่ม	71.23	110	.65		
	รวม	79.85	112			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5.78	2	2.89	5.78*	.00
	ภายในกลุ่ม	55.06	110	.50		
	รวม	60.85	112			

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe) ตามตารางที่ 20-24

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.56	ขนาดใหญ่ 3.77	ขนาดเล็ก 4.31
ขนาดกลาง	3.56	-	.21	.75*
ขนาดใหญ่	3.77		-	.54*
ขนาดเล็ก	4.31			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลางตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.56	ขนาดใหญ่ 3.69	ขนาดเล็ก 4.30
ขนาดกลาง	3.56	-	.13	0.74*
ขนาดใหญ่	3.69		-	0.61*
ขนาดเล็ก	4.30			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 21 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี จำแนกตามขนาดของ
โรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียน
ขนาดเล็กกับ โรงเรียนขนาดกลางและ โรงเรียนขนาดเล็กกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
มากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนใน โรงเรียนขนาดใหญ่และ โรงเรียนขนาดกลาง ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ
แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.68	ขนาดใหญ่ 3.76	ขนาดเล็ก 4.38
ขนาดกลาง	3.68	-	.08	.70*
ขนาดใหญ่	3.76		-	.68*
ขนาดเล็ก	4.38			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 22 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามขนาด
ของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กกับผู้บริหาร
โรงเรียนในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง
ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.64	ขนาดใหญ่ 3.90	ขนาดเล็ก 4.26
ขนาดกลาง	3.64	-	0.26	.62*
ขนาดใหญ่	3.90		-	.36*
ขนาดเล็ก	4.26			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 23 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กกับผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การมุ่งความสัมพันธ์
เป็นรายบุคคลจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.36	ขนาดใหญ่ 3.75	ขนาดเล็ก 4.32
ขนาดกลาง	3.36	-	.39	.96*
ขนาดใหญ่	3.75		-	.57*
ขนาดเล็ก	4.32			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 24 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล จำแนกตาม
ขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กกับผู้บริหาร
โรงเรียนใน โรงเรียนขนาดกลางและผู้บริหารโรงเรียนใน โรงเรียนขนาดเล็กกับ โรงเรียนขนาดใหญ่
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง
ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ความแปรปรวน จึงเสนอข้อมูลพื้นฐานคะแนนเฉลี่ย
ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียนและ
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดเล็ก (n = 18)				โรงเรียนขนาดกลาง (n = 18)				โรงเรียนขนาดใหญ่ (n = 77)			
	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่	(\bar{X})	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ความสำเร็จของงาน	4.30	.46	มาก	1	4.20	.42	มาก	1	4.15	.42	มาก	1
2. การได้รับความยอมรับนับถือ	4.02	.60	มาก	6	3.81	.37	มาก	2	3.81	.47	มาก	3
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	3.93	.54	มาก	8	3.50	.72	ปานกลาง	6	3.33	.65	ปานกลาง	9
4. ลักษณะของงาน	3.94	.66	มาก	7	3.76	.58	มาก	4	4.00	.51	มาก	2
5. ความรับผิดชอบ	4.25	.48	มาก	2	3.76	.42	มาก	3	3.73	.58	มาก	4
6. การบังคับบัญชา	4.04	.61	มาก	4	3.21	.85	ปานกลาง	9	3.34	.82	ปานกลาง	8
7. นโยบายการบริหาร	4.11	.39	มาก	3	3.47	.52	ปานกลาง	7	3.47	.77	ปานกลาง	7
8. สภาพการทำงาน	4.03	.47	มาก	5	3.54	.54	มาก	5	3.60	.58	มาก	6
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.90	.53	มาก	9	3.47	.54	ปานกลาง	8	3.67	.61	มาก	5
10. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล	2.64	.69	ปานกลาง	10	2.97	.69	ปานกลาง	10	3.15	.76	ปานกลาง	10
รวม	3.89	.31	มาก		3.55	.41	มาก		3.61	.41	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มสตรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และนโยบายการบริหาร ตามลำดับ ยกเว้นค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แรงจูงใจของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ตามลำดับ ยกเว้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ตามลำดับ ยกเว้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร และค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 26 เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาด โรงเรียนและ
วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

แหล่งแปรปรวน		<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ปัจจัยกระตุ้น	ระหว่างกลุ่ม	.34	2	.17	.94	.39
	ภายในกลุ่ม	20.05	110	.18		
	รวม	20.39	112			
การได้รับความยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	.70	2	.35	1.55	.21
	ภายในกลุ่ม	24.98	110	.22		
	รวม	25.69	112			
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.41	2	2.70	6.41*	.00
	ภายในกลุ่ม	46.41	110	.42		
	รวม	51.82	112			
ลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	.81	2	.40	1.34	.26
	ภายในกลุ่ม	33.37	110	.30		
	รวม	34.19	112			
ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	4.04	2	2.20	6.82**	.00
	ภายในกลุ่ม	32.58	110	.29		
	รวม	36.62	112			
ปัจจัยค่าจูน	ระหว่างกลุ่ม	8.35	2	4.17	6.62*	.00
	ภายในกลุ่ม	69.31	110	.63		
	รวม	77.66	112			
นโยบายการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.20	2	3.10	6.52*	.00
	ภายในกลุ่ม	52.26	110	.47		
	รวม	58.46	112			
สภาพการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.05	2	1.52	4.84*	.01
	ภายในกลุ่ม	34.60	110	.31		
	รวม	37.65	112			

ตารางที่ 26 (ต่อ)

แหล่งแปรปรวน		<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.69	2	.84	2.43	
	ภายในกลุ่ม	38.30	110	.34		
	รวม	40.00	112			
ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เกลือ	ระหว่างกลุ่ม	3.89	2	1.95	3.55*	.03
	ภายในกลุ่ม	60.29	110	.54		
	รวม	64.19	112			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.32	2	.66	4.21*	.01
	ภายในกลุ่ม	17.32	110	.15		
	รวม	18.65	112			

* $p < .05$

จากตารางที่ 26 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ลักษณะของงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในการนี้ นำค่าเฉลี่ยในด้านที่แตกต่างไปทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตาม
ขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.55	ขนาดใหญ่ 3.61	ขนาดเล็ก 3.89
ขนาดกลาง	3.55	-	.06	.34*
ขนาดใหญ่	3.61		-	.28*
ขนาดเล็ก	3.89			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 27 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า
แตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับ
โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครู
ในและโรงเรียนใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้า
ในตำแหน่งงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดใหญ่ 3.33	ขนาดกลาง 3.50	ขนาดเล็ก 3.93
ขนาดใหญ่	3.33	-	.17	.60*
ขนาดกลาง	3.50		-	.43
ขนาดเล็ก	3.93			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 28 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.73	3.76	4.25
ขนาดใหญ่	3.73	-	.03	.52*
ขนาดกลาง	3.76		-	.49*
ขนาดเล็ก	4.25			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 29 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการบังคับบัญชา
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.21	ขนาดใหญ่ 3.34	ขนาดเล็ก 4.04
ขนาดกลาง	3.21	-	.013	.83*
ขนาดใหญ่	3.34	-	-	.70*
ขนาดเล็ก	4.04	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 30 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการบังคับบัญชา จำแนกตามขนาดของ
โรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน
ขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน
ขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูใน
โรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและ
โรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านนโยบาย
การบริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.47	ขนาดใหญ่ 3.47	ขนาดเล็ก 4.11
ขนาดกลาง	3.47	-	-	.64*
ขนาดใหญ่	3.47	-	-	.64*
ขนาดเล็ก	4.11	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 31 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านนโยบายการบริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดกลาง 3.54	ขนาดใหญ่ 3.60	ขนาดเล็ก 4.03
ขนาดกลาง	3.54	-	.06	.49*
ขนาดใหญ่	3.60		-	.43*
ขนาดเล็ก	4.03			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 32 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านสภาพการทำงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านค่าตอบแทนและ
ผลประโยชน์เกื้อกูล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก 2.64	ขนาดกลาง 2.97	ขนาดใหญ่ 3.15
ขนาดเล็ก	2.64	-	.33	.51*
ขนาดกลาง	2.97		-	.18
ขนาดใหญ่	3.15			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 33 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5
สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 1 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครู
โรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 5 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 3 โดยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product correlation)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน							แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	รวม
X1	.08	.09*	.37**	.25**	.27**	.70**	.68**	.59**	.58**	.14	.57**
X2	.10	.30**	.53**	.25**	.35**	.76**	.64**	.58**	.56**	.18	.63**
X3	.10	.21*	.39**	.26**	.38**	.64**	.60**	.61**	.60**	.20*	.58**
X4	.15	.29**	.50**	.33**	.39**	.80**	.71**	.61**	.65**	.22**	.70**
รวม	.12	.27**	.48**	.30**	.37**	.79**	.72**	.65**	.65**	.20**	.67**

* $p < .05$

จากตารางที่ 34 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3
โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ
มากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญาและการสร้างบารมี ตามลำดับ
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี โดยรวม
มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์กับแรงจูงใจจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก คือ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ในด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบาย
การบริหาร และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางในด้านสภาพการทำงาน ตามลำดับ
ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวคู่ มีความสัมพันธ์อย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์กับแรงจูงใจจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงในด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหารและมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ตามลำดับ ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นปัญญา พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์กับแรงจูงใจจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงในด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางในด้านการนโยบายการบริหาร ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับความสัมพันธ์กับแรงจูงใจจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงในด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร และสภาพการทำงาน ตามลำดับ ยกเว้นด้านความสำเร็จของงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2557 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) จำนวน 113 คน จากกลุ่มประชากร 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ระหว่าง .47 - .89 และได้ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ระหว่าง .27-.93 และความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เท่ากับ .95 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เท่ากับ .97 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กับข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 รวม 113 ฉบับ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้มีการตรวจความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบที่ได้รับ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ของ ข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการหาความสัมพันธ์โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product correlation) แล้วทำการแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายแบบความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมุ่งความสัมพันธืเป็นรายบุคคล และการด้านสร้างบารมี ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูได้มีการสร้างมุมมองกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดและแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการมุ่งความสัมพันธืเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของครูแต่ละคน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีความเป็นกันเองโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล อย่างเท่าเทียมกัน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ปัจจัยก้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการบังคับบัญชาและด้านค่าตอบแทน และผลประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพการทำงาน และด้านนโยบายการบริหาร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้น ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ เชื่อว่าความสำเร็จของงานคือชีวิตจิตใจของการทำงาน รู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน และมีความภูมิใจมากกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูรีบทำงานให้สำเร็จลุล่วงเมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ทำอยู่ในขณะนี้ เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับในสังคม ครูรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่รู้จัก งานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้มีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาของคนอื่น ตามลำดับ และอันดับสุดท้าย คือ ครูรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามักจะยกย่องหรือให้เกียรติเสมอ

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การปฏิบัติงานในโรงเรียนทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมาย และการได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษา ดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนาหรือการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูเคยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม

2.4 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยก้ำจุนด้านลักษณะของงาน โดยรวม

และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติ อยู่ทำท่ายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่ง ขอบข่ายงานที่ชัดเจน และลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ งานที่ครูรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของครู

2.5 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบ โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครู รับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม และ ครูได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูมักได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบ โครงการพิเศษที่มีชิ้นงานในหน้าที่ประจำที่มีความสำคัญต่อโรงเรียนของครู

2.6 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุนด้านการบังคับบัญชา โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ครูมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครูรู้สึกได้รับความเป็นธรรม ในการมอบหมายงานหรือแจกจ่ายงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาทำงานในลักษณะที่ได้ ทั่วถึงงานและครองใจคน เมื่อครูมีปัญหาและปัญหาเกิดขึ้นทั้งในด้านปัญหาส่วนตัวและปัญหาในเรื่อง การทำงานครูสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูมีโอกาสเสนอ ความคิดเห็นข้อเสนอนั้นๆ ต่อผู้บังคับบัญชาเสมอ ๆ

2.7 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยกระตุ้นด้านนโยบายการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่ออยู่ในระดับปานกลางถึงมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย คือ โรงเรียนได้กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ครูสามารถนำนโยบายของโรงเรียน มาปฏิบัติได้จนบรรลุผล รู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของ โรงเรียนเพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของ โรงเรียน

2.8 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการทำงาน โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สภาพ

การทำงานและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ ครูรู้สึกว่าการบริหารงานมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย หน่วยงานมีการจัดสถานที่ทำงานและจัดวางของใช้อย่างมีระเบียบ ช่วยให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ครูรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารสถานที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.9 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น เมื่อครูมีปัญหาส่วนตัวครูสามารถนำปัญหานั้น ๆ ไปปรึกษาผู้บริหารได้ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครูมักเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียน ครูมีความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับครู และเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน มีความสามัคคีกันดีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ตามลำดับ

2.10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่ออยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนได้จัดให้มีสวัสดิการและบริการเพิ่มเติมต่าง ๆ แก่ครูอย่างเพียงพอ ครูได้รับเงินเดือนในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่ครูรับผิดชอบ ครูคิดว่าระดับเงินเดือนครูอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการสังกัดอื่น ๆ ตามลำดับ ยกเว้น ครูคิดว่าเงินรายได้ที่ได้รับพอเพียงกับค่าครองชีพในปัจจุบัน โดยไม่เดือดร้อน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ตามลำดับ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกัน 2 คู่ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการครูในและโรงเรียนใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง ตามลำดับ ส่วนคู่อื่นแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลชลบุรี เขต 3 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยการมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจมากที่สุด รองลงมาคือ ก่อสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างบารมี ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลชลบุรี เขต 3 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลชลบุรี เขต 3 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือ การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการสร้างบารมี ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนปัจจุบันเป็นผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคก้าวทันเทคโนโลยี ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวทางต่าง ๆ ในการบริหารงาน ส่งผลต่อการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ มีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่งผลต่อการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ มีแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนการเข้ารับการอบรมและการศึกษาต่อของบุคลากร มีการกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้วิธีการสื่อสารที่โน้มน้าว เปลี่ยนทัศนคติ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ นฤมล นาคเอี่ยม (2550, หน้า 29) สรุปภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานในองค์กรให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับ บุญช่วย ศิริเกษ (2540, หน้า 190-192) ได้กล่าวถึงผู้นำว่า มีบทบาทสำคัญในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรใด ๆ ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำของผู้บริหารขององค์กรเหล่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ

ผลการวิจัย ของ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนในระดับมากทุกด้าน แต่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยในทุกด้าน สูงกว่าค่าเฉลี่ยทุกด้านของภาวะผู้นำการ แลกเปลี่ยน สอดคล้องกับ ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2554) ได้ทำการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามการรับรู้ของครู ปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยของ ฉัฐชานันท์ ทิพยมนตรี (2551) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายศึกษาวิจัยจังหวัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายศึกษาวิจัยจังหวัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา เครือข่ายศึกษา วิจัยจังหวัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จากการศึกษาในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสร้างบารมี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่ม ศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากและอยู่รวม เป็นอันดับที่ 4 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของโรงเรียน เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารใน โรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่ากล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจ และมีความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเป็นผู้ที่อุทิศเวลาให้กับการทำงานโดยไม่หวังผลตอบแทนและผู้บริหารต้องสร้างความน่าเชื่อถือ ให้ครูเกิดความเคารพ นับถือ อยากรู้อุทิศงานและปฏิบัติตามที่ผู้บริหารกระตุ้นและเร้าให้ ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและเกิดความต้องการที่จะทำสิ่งใด ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ความมีบารมีเป็นความสามารถในการทำให้ คนอื่นเกิดการยอมรับ ศรัทธา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวจิตใจให้คนอื่น มีความคิดเห็นคล้อยตาม ซึ่งสอดคล้องกับ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545, หน้า 68) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ด้านความมี บารมี อยู่ในระดับมาก ด้านการสร้างบารมีผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มี ความสามารถในการบริหาร มีอุดมการณ์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารงาน มีความยุติธรรม ให้กับผู้ร่วมงาน มีลักษณะเป็นมิตร ใจดีกับผู้ร่วมงานทุกคนและเป็นกันเอง ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงาน

โดยยึดคุณธรรมเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟังนับถือ ผูกพันเกิดความจงรักภักดี
อยากอุทิศตนทำงานและยึดถือค่านิยมตามอย่างที่คุณบริหาร โรงเรียนกระตุ้นและเร้าให้ผู้ร่วมงานเกิด
แรงจูงใจให้เกิดความต้องการที่จะทำสิ่งใด ๆ เพื่อให้งานสำเร็จและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าตนเอง
มีค่ามีความสามารถและอยากปฏิบัติให้เป็นไปตามที่คุณบริหาร โรงเรียนคาดหวังไว้

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ข้อที่คะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น
ในการทำงานให้สำเร็จ และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ
ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความยุติธรรม ให้การส่งเสริมสนับสนุนลูกน้อง โดยการเป็น
แบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับในความสามารถของผู้ตาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ
ปราณี โรจนวิโรจน์ (2541) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบในตัวผู้อำนวยการดีเด่น การสร้าง
แรงบันดาลใจ โดยยึดหลักที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีต้องมีสปิริตแห่งการแข่งขันกับอนาคต” สอดคล้องกับ
งานวิจัยของ มนัส ญาติเจริญ (2542, หน้า 45) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ Bass (1985) ที่กล่าวว่า เป็นการที่ผู้นำใช้
คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจ เร้าอารมณ์ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น
ทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตนและผูกพันกับอุดมการณ์ของผู้นำ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้บริหาร โรงเรียน ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน
ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน กระตุ้นให้ครูได้มีการสร้างมุมมอง
กรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ผู้บริหารคอยแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและ
เหตุการณ์ต่างๆ ให้ทราบอยู่เสมอ และกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดและแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ
สอดคล้องกับงานวิจัยของนพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545, หน้า 68) ได้ศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
อยู่ในระดับมาก โดยต้องทำหน้าที่ แนะนำ ให้คำปรึกษา ตักเตือน สั่งงานชี้แจง และกระตุ้นให้ครู
ริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และสร้างความสามารถในการทำงานให้แก่ครูเพื่อทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
อย่างดีที่สุด สอดคล้องกับคุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 55) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้นำในการ
เปลี่ยนแปลงได้แก่ เป็นผู้กระตุ้น เป็นผู้ช่วยในกระบวนการ เป็นผู้ให้การแก้ไขและเป็นผู้ประสานงาน

แหล่งทรัพยากร เป็นต้น Bass and Avolio (1990) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือ คิดสิ่งแปลกใหม่ เพื่อที่จะบรรลุภารกิจประจำวันของ พวกเรา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาอาจให้กลุ่มนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิด โครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และ ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของครูแต่ละคน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่งเสริม ใ้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเข้ารับการอบรมในหน่วยงานต้นสังกัดใน ทุก ๆ โอกาส แตกต่างกันตามความสามารถของแต่ละบุคคลและตามหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับสิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอน ครูช่วยจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับ มาก สอดคล้องกับ Bass (1985, pp. 84-91) การเป็นที่เลี้ยงคือการที่ผู้อาวุโสช่วยเหลือโดยการให้ คำปรึกษารายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่ ที่เลี้ยงจะต้องให้ความรู้ประสบการณ์ และตำแหน่งของตนเอง เพื่อช่วยพัฒนาลูกน้อง ที่เลี้ยงจะมีลักษณะเหมือนพ่อและบางครั้งจะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้ให้คำปรึกษา ผู้แนะแนว ผู้ฝึก และครู

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูเชื่อว่า ความสำเร็จของ งาน จะต้องมีความรับผิดชอบ ได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การบังคับ บัญชา และค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ดังที่ McClelland (1961, p. 100) ได้วิจัยเกี่ยวกับ แรงจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล สอดคล้องกับงานวิจัยของอรรถัย อัจฉานุเคราะห์ (2553, หน้า 73) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดตราด พบว่าครูมี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ มิ่งไทยสงค์ (2543, หน้า 52) พบว่า ข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีประเด็นอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของงานคือชีวิตจิตใจของการทำงาน รู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน และมีความภูมิใจมากกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งมีการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือ ประเมิน วิจัยและพัฒนางานตามความสามารถของครูผู้สอนด้วยการสร้างสัมพันธที่ดี มีบรรยากาศที่ดีต่อการทำงานมีอิสรภาพในการตัดสินใจแก้ปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนารถ โഴ๊ะมณี (2551) ศึกษาการใช้ฐานอำนาจของผู้อำนวยการโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความต้องการความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ทำอยู่ในขณะนี้ เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับในสังคม ครูรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่รู้จัก งานที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้มีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาของคนอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของเกียรติศักดิ์ เสือโต (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน โปลีเทคนิคระยอง จังหวัดระยอง พบว่า ครูโรงเรียน โปลีเทคนิคระยอง โดยรวมมีปัจจัยด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญยืน ถิตตา (2543, หน้า 51) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนศึกษา พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก

2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษา ดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนาหรือการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู และการปฏิบัติงานในโรงเรียน ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้บริหารได้มีการสนับสนุนให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในด้านการอบรมสัมมนา หรือ

ศึกษาต่อ อีกทั้งมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อให้มี หรือเลื่อนวิทยฐานะ สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ ศรีประสิทธิ์ (2547, หน้า 75) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านลักษณะของงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งมอบงานที่ชัดเจน และลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งมีการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือ ประเมิน วิจัย และพัฒนาครูในกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้รับมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและการมีส่วนร่วมในการวางแผนตามแนวคิดของ Gillmer (1966, pp. 280-283 อ้างถึงใน ณรงค์ สุขถนอม, 2548, หน้า 83) กล่าวว่าการได้ทำงานซึ่งมีลักษณะตรงตามความถนัด ทักษะและความรู้ความสามารถอีกทั้งงานที่ปฏิบัติสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรีของอาชีพ โดยการสร้างให้มีความสำนึกในภาระที่ต้องรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล มีชัย (2548, หน้า 75-87) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ชันดร ไชยมงคล (2556) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่าด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก คือ รับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสม ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่ง Gillmer (1966) กล่าวว่า ถ้างานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลและทำให้เกิดความพึงพอใจและภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน บุคคลนั้นจะมีความรับผิดชอบ จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ กำลังความสามารถให้กับงานเต็มที่ที่จะทำให้ผลงานสำเร็จเรียบร้อยมีคุณภาพ

2.6 ด้านการบังคับบัญชา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากครูรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงานหรือแจกจ่าย งานจากผู้บริหารที่ปฏิบัติดังที่กล่าวในข้างต้นค่อนข้างน้อย จึงส่งผลให้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของบังเอิญ อัมจิต (2550, หน้า 46) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่ การศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดเขต พื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 ด้านการบังคับบัญชา โดยรวมพละรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.7 ด้านนโยบายการบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากโรงเรียนได้กำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน สามารถนำ นโยบายของโรงเรียน มาปฏิบัติได้จนบรรลุผล รู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน เพราะทำให้การปฏิบัติงานคล่องตัว มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของ โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ศิรินประภา สิงห์ชัย (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอนเครือข่ายจัดการศึกษาที่ 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ด้านนโยบายการบริหาร อยู่ในระดับมาก

2.8 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสภาพการทำงานและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะเป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกัน รับผิดชอบ รู้สึกว่าบรรยากาศในการทำงาน มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย หน่วยงานมีการจัดสถานที่ ทำงานและจัดวางของใช้อย่างมีระเบียบ ช่วยให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่ง เลิศธิไกร ภิรมย์ (2540, หน้า 40) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกและวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนับตั้งแต่ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ อากาศ แสง เสียง กลิ่น จนถึง ความรู้สึก อารมณ์ ความเครียด และบรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สถานที่ทำงานที่สะอาด สะดวก สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย และมีวัสดุครบ เพียงพอแก่การ ปฏิบัติงาน มีอุปกรณ์ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไป โดยรวดเร็วมีประสิทธิภาพและปราศจากภัย อันตรายจากสารพิษต่าง ๆ รวมทั้งบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ไม่เครียด สดชื่น แจ่มใส

2.9 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียน มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับครู และเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน มีความสามัคคีกันดีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก สอดคล้องกับงานวิจัยของภักทิพภา ศรีสว่าง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.10 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนได้จัดให้มีสวัสดิการและบริการ และครูคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ และครูคิดว่าเงินระดับเงินเดือนอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการสังกัดอื่น ๆ สอดคล้องกับพรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า238) ที่กล่าวว่าบุคคลที่ทำงานในองค์กรบางคนก็ทำงานอย่างขยันขันแข็ง ผลงานดีเด่น บางคนทำงานอย่างเฉยเมย เฉื่อยชา ผลงานล่าช้า สาเหตุที่อยู่เบื้องหลังของบุคคลที่แสดงออกสรุปได้ว่ามาจากแรงจูง ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากหลายตัวแปรทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอก ตัวแปรปัจจัยภายในหรือตัวแปรส่วนบุคคล เรียกว่า Individual variable คือแรงจูงใจอาจเป็นแรงผลักดัน แรงปรารถนา อารมณ์ ความไม่สมหวัง ความขัดแย้งในใจ ฯลฯ ซึ่งกระตุ้นให้อยากทำงานหรือไม่อยากทำงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือสัมฤทธิ์ผล นอกจากนี้ปัจจัยภายในก็อาจมีปัจจัยภายนอก หรือตัวแปรภายนอกตามสถานการณ์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น รางวัลตอบแทนตำแหน่งงาน การเลื่อนเงินเดือน อิทธิพลของเพื่อนร่วมงาน สภาพความสะดวกสบายในที่ทำงาน สิ่งเหล่านี้มีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทั้งสิ้น

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่สอนอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการสร้างแรงบันดาลใจและการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบว่าการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นปัญญา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกัน ย่อมมีภารกิจและความซับซ้อนของงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีร์รัตน์ วิไลวรรณ (2545) ได้ศึกษาการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ตามทัศนะของผู้สอน ผลการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าครูผู้สอนมีทัศนะต่อการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกันในบางด้าน คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญามากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อาจจะเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีครูมาก ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกันหลาย ๆ ด้าน ผู้บริหารต้องใช้ความพยายามที่จะระดมความคิดเห็น บริหารโดยใช้ทีมงาน พร้อมทั้งกระตุ้นให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงานและช่วยกันแก้ปัญหาในโรงเรียน อย่างไรก็ตามเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานโดยใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูที่สอนอยู่โรงเรียนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะความรับผิดชอบ ด้านการบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจากขนาดของโรงเรียนมีผลต่อการปฏิบัติงาน เพราะโรงเรียนขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ที่มีการคมนาคมไปมาสะดวกสบาย จะมีวัสดุอุปกรณ์ครบ เศรษฐกิจของผู้ปกครองของนักเรียนคิดว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล และการจัดสรรงบประมาณเงินรายหัวเงินอุดหนุน ก็ได้รับมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก การปฏิบัติกิจกรรมที่ผู้บริหารมอบหมายให้จึงสะดวกและปฏิบัติได้ผลสำเร็จที่แตกต่างกัน และการมีสถานภาพที่ดีจากการทุ่มเทการทำงาน น่าจะเกี่ยวข้องกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพราะโรงเรียนขนาดใหญ่เม็ดเงินที่พิจารณาจะมีจำนวนมาก บุคลากรจึงทุ่มเททำงานเพื่อให้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์กับผู้บริหาร ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก เม็ดเงินน้อยมากจะเฉลี่ยกันคนละ 1 ชั้นต่อปีก็ยังลำบากจึงทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก การทุ่มเทการทำงานจึงแตกต่างจากบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่ (สัมฤทธิ์ เทศสิงห์, 2547, หน้า 64)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นที่การกระจายอำนาจความเป็นผู้นำให้กับผู้ตามรวมทั้งการให้เกียรติการยอมรับในความสามารถและให้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบล สุวรรณศรี (2549, หน้า 95) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันทางบวก และอมรรัตน์ เทพพิทักษ์ (2552, บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยมีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่าระดับระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารควรสร้างความมั่นใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหาร และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร เพื่อให้สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาและพร้อมที่จะร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านความมีบารมี พบว่า ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและความสามารถในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดว่า ผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถทำให้ครูเกิดการยอมรับนับถือในตัวผู้บริหาร และเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร เพื่อให้สามารถกระตุ้นให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และพร้อมที่จะร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการตั้งมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูให้ชัดเจน และสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีกำลังใจในการทำงาน มีการเสริมแรงให้ขวัญและสร้างกำลังใจในการทำงาน และต้องมีการกระตุ้น ชักจูง สร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดว่า ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำโดยมีการจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้วิจัยมีความคิดว่า ผู้บริหารควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำในเรื่องของการศึกษาความต้องการของครูว่ามีความต้องการอะไร เอาใจใส่ต่อครูทุกคน สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับครูได้เป็นอย่างดี ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของครู

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูที่สอน

อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางด้าน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การบังคับบัญชา นโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เกื้อกูล ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น โดยการให้ความช่วยเหลือ เช่น สร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งการให้ความยุติธรรม เป็นต้น และควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจ เป็นรายชื่อ ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน ผู้บริหารควรหาแนวทางส่งเสริมให้ครูช่วยกันแก้ปัญหา ต่างๆที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จลุล่วง และกระตุ้นให้มีการช่วยเหลือและร่วมมือในการ ปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ผู้บริหารควรให้การยอมรับครูในด้านการ ปฏิบัติงาน พร้อมให้การยกย่องชมเชยผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเสริมกำลังใจ ด้วยการมอบรางวัลแก่ครูผู้ปฏิบัติงานได้ดี

2.4 ด้านลักษณะของงาน ผู้บริหารควรตรวจสอบงานในองค์กรด้าน โครงสร้างงาน ของแต่ละฝ่าย ระเบียบการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรส่งเสริมครูด้วยการมอบหมายงานให้มีอำนาจ ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มอบความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานหลายด้าน ได้ ด้วยความเต็มใจ

2.6 ด้านการบังคับบัญชา ผู้บริหารควรเป็นมีความยุติธรรมในการบริหารงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7 ด้านนโยบายการบริหาร ผู้บริหารควรมีแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีมติปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

2.8 ด้านสภาพการทำงาน ผู้บริหารควรจัดสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น ความสะอาดสบายในการทำงาน เพื่อเป็นขวัญในการปฏิบัติงาน

2.9 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริหาร

2.10 ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ผู้บริหารควรมอบค่าตอบแทนหรือ รางวัลให้กับครูที่สร้างผลงานเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน โดยในโรงเรียนขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารควร คำนึงถึงความแตกต่างของขนาดโรงเรียน โดยเน้นความสำคัญของครูขนาดกลางเป็นสำคัญ

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน โดยในโรงเรียนขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารควรคำนึงถึงความแตกต่างของขนาดโรงเรียน โดยเน้นความสำคัญของครูขนาดกลางเป็นสำคัญ

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ในด้านความสำเร็จของงานและค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่องในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตน โดยเฉพาะด้านการสร้างบารมี ซึ่งเป็นด้านที่มีความสัมพันธ์โดยรวมต่ำ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ต่อไป
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบการใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่ส่งผลสำเร็จต่อองค์กร
3. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ มีผดุง. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). การจัดการเรียนรู้แบบกระบวนการแก้ปัญหา กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- กรุณา นุชอุดม. (2549). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสรรพาวุธวิทยา สังกัดสำนักงานบริหารคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- กฤติยา พิภพทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันทิมา ชัยอุดม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานสถานศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัมพล แซ่มสา. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา ชูซึ้ง. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- กิ่งกาญจนา จิตต์กะวาน. (2553). *ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิริติ รุ่งแจ้ง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของสาธารณสุขอำเภอกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสถานีอนามัย ในจังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารสาธารณสุข, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กุลธิดา เนื่องจำนงค์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกียรติศักดิ์ เสือโต. (2544). *ความพึงพอใจต่อปัจจัยการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน โปลีเทคนิค ระยอง จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกเมธ พิมพ์เข้าธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1-5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, สำนักงานบัณฑิตศึกษา, สถาบันราชภัฏเลย
- คมกริช อันทรง. (2546). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล จังหวัดจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แคทริยา ลีใส. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จิริรัตน์ วิลาวรรณ. (2545). การศึกษาการใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ตามทัศนะของผู้สอน. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- จิรติดา ลิ้มมหาคุณ. (2546). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำของพยาบาล
หัวหน้าแผนกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชมพูนุช สิงห์สาคร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชรัตน์ จินขาวำ. (2547). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหา
บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐชานันท์ ทิพยมนตรี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา เครือข่าย
การศึกษาวังจันทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฏลาวัลย์ สารสุข. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- คาริน ปฎิเมธีภรณ์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ
ทำงานของพนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร.
สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดำรงค์ ศรีอร่าม. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ทรงวุฒิ เน้นหนา. (2542). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เทพพร อินทร์อ่อน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธันตกร ไชยมงคล. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนารถ โഴ๊ะมณี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ฐานอำนาจของผู้อำนวยการ โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นฤมล งามเยี่ยม. (2550). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพพงศ์ เกิดแจ้ง. (2545). *ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา วิเศษยา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูใน โรงเรียน อำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. คุยฉินิพนธ์การศึกษาคุยฉินิพนธ์, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วรรณณ ขุนศรี. (2549). 2549 ปีแห่งการปฏิรูปการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- วรรณิ หิรัญญากร. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสุขภาพองค์กร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยา อรุณแสงฉาน. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการตัดสินใจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศุภกิจ สานุสตัศย์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏเลย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (2556). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2556. ชลบุรี: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ฉบับสรุป (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คุรุกรหวานกราฟฟิค.
- สุทิน ฉิ่งทองคำ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.

- สุพจน์ นาสมบัติ. (2547). *วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุรชัย ชูคำ. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรชิน วิเศษลา. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 4*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- เสาวลักษณ์ โสมะทัต. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมรรัตน์ เทพพิทักษ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเจ้าหน้าที่กรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์*. งานนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อรทัย อัจฉานุเคราะห์. (2543). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูขยายโอกาสทางการศึกษา, สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำนาจ เกตรา. (2546). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำภา ปิยารมณ. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อังคณา บุญตาแสง. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลในเขตพื้นที่อำเภอสหัสขันธ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.

- อุดม สิงห์โตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C. (1969). An empirical test of new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142-175.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organization Dynamics*, 18, 19-31.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cohen, D. (1990). A revolution in one classroom: The case of Mrs. Oublier. *Educational Evaluation and policy Analysis*, 12(3), 311-329.
- Conger, J. A. (1997). *Leadership to lead: The art of transforming managers into leaders*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cronbach, L. J. (1985). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Daft, R. L. (2003). *Leadership theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryden Press.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organizational behavior* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- DuBrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization*. Cincinnati, OH: South-West.
- Femke, G., Peter, S., & Rudolf, V. D. B. (1998). *The need for transformational leadership in large-scale innovation: the case of the Netherlands*. n.p.
- Gillmer, V. H. B. (1966). *Industrial psychology* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood cliffs, New Jersey: Prentice-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Herzberg, F. (1964). The motivation-hygiene concept and problems of manpower. *Personnel Administrator*, 27, 3-7.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper & Row.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining sample size for research activities*. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lindgren, H. C. (1976). *Educational psychology in the classroom* (5th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Locke, E. A. (1992). *A university course in English grammar*. New York: Prentice Hall.
- Luthan, F. (1977). *Contemporary reading in organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). *Super leadership other to lead themselves*. New York: Prentice-Hall Press.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: D. Van Nostrand.
- McCorkle, C. O., & Archibald, S. O. (1982). *Management and leadership in higher education*. Sanfrancisco: Jossey-Bass.
- Minner, P. E. (1980). *Application of the motivator hygiene theory of job satisfaction and job dissatisfaction among administrates and academic staff of a selected University in Nigeria*. Doctoral dissertation, University of Oklahoma.
- Mitchell, T. R. (1982). *People in organization: An introduction to organizational behavior* (2nd ed.). Tokyo: McGraw-Hill.
- Morse, N. C. (1958). *Satisfactions in the white collar job*. Michigan: University of Michigan.
- Ogomaka, U. J. (1986). The factor which motivation California credentialed teacher to teach in Los Angeles archdiocesan high school. *Dissertation Abstracts International*, 46(12), 3563-A.
- Owen, R. G. (1981). *Organizational behavior in education* (2nd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Ray, D. S. (1987). A study of motivation factors of elementary school teacher in metropolitan public school system. *Dissertation Abstracts International*, 48(1), 24-A.
- Robins, S. P. (1989). *Organizational behavior: concepts, controversies, and applications* (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสืออนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการทำวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ว. 1107

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20130

25 พฤษภาคม 2557

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1.เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวจิรภัทร คงยะมาศ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57990083 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวิ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาเห็นแล้วว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือชนิดในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ว. 1108

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20130

25 พฤษภาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวจิรภัทร คงยะมาศ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 57990083 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวิ ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นประคุณอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทร. 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. ผู้กรอกแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนใน โรงเรียนกลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2. แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

3. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่ม ศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลไปใช้ศึกษาวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอขอบคุณในความร่วมมืออันดียิ่ง มา ณ โอกาสนี้

จิรภัทร คงยะมาศ

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตามความเป็นจริงของท่าน

1. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านสังกัดอยู่

- ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
- ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 -300 คน)
- ขนาดใหญ่ (จำนวนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง 1. โปรดตอบคำถามโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความเป็นจริงในโรงเรียน

2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

- 5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ความมีบารมี ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ					
3	ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพ นับถือ					
4	ผู้บริหารอุทิศเวลาในการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน					
5	ผู้บริหารสามารถแสดงศักยภาพและความสามารถในการพัฒนางาน อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
7	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ					
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการทำงานให้สำเร็จ					
9	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครู					
10	ผู้บริหารประพฤติตนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
11	ด้านการกระตุ้นปัญญา ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาคือการเรียนการสอน					
12	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดและแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ					
13	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ทราบอยู่เสมอ					
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูได้มีการสร้างมุมมองกรอบแนวคิดในการปฏิบัติงานใหม่ๆ					
15	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
16	ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ผู้บริหารมีความเป็นกันเองโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล อย่างเท่าเทียมกัน					
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
18	ผู้บริหารให้ครูพัฒนาตนเองโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					
19	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของครูแต่ละคน					
20	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางการแก้ปัญหาให้ครูในการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มสตรีวิชา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามโดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่านว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ด้านความสำเร็จของงาน ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของงานคือชีวิตจิตใจของการทำงาน					
2	ท่านเป็นบุคคลที่ต้องทำงานให้สมบูรณ์แบบที่สุด					
3	ท่านรีบทำงานให้สำเร็จลุล่วง เมื่อได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร					
4	ท่านรู้สึกพอใจเป็นอย่างมากในความสำเร็จที่ท่านได้รับจากงาน					
5	ท่านมีความภาคภูมิใจมากกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
6	ด้านการยอมรับนับถือ งานที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่ทำให้ท่านมีโอกาสเป็นคนที่มีความสำคัญในสายตาของคนอื่น					
7	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถของท่าน					
8	ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่การงานจากบุคคลทั่วไปที่ท่านรู้จัก					
9	งานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้ เป็นอาชีพที่มีเกียรติ และได้รับการยอมรับในสังคม					
10	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชามักจะยกย่องหรือให้เกียรติท่านเสมอ					
11	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โรงเรียนของท่านได้ใช้หลักระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดในการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนตำแหน่ง					
12	ท่านคิดว่าท่านมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากกว่าข้าราชการครูในที่อื่น ๆ					
13	การปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านทำให้ท่านมีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดมุ่งหมายของท่าน					
14	ท่านเคยได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งให้ก้าวหน้ากว่าเดิม					
15	ท่านได้รับการสนับสนุนในเรื่องการศึกษาดูงาน การเข้าร่วมประชุม สัมมนา หรือการอบรมเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู					
16	ด้านลักษณะของงาน งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
17	ลักษณะของงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจน					
18	งานที่ท่านรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
19	ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความรับผิดชอบ					
20	ท่านรับผิดชอบงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด					
21	ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบมีความเหมาะสม					
22	ท่านได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
23	ท่านมักได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบโครงการพิเศษที่มีช่างานในหน้าที่ประจำที่มีความสำคัญต่อ โรงเรียน					
	ด้านการบังคับบัญชา					
24	ผู้บังคับบัญชาของท่านทำงานในลักษณะที่ได้ทั้งงานและ ครองใจคน					
25	ท่านมีโอกาสเสนอความคิดเห็นข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เสมอ ๆ					
26	ท่านมีความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาของท่านมาก					
27	ท่านรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการมอบหมายงานหรือแจกจ่าย งานจากผู้บังคับบัญชา					
28	เมื่อท่านมีปัญหากเกิดขึ้นทั้งในด้านปัญหาส่วนตัวและปัญหา ในเรื่องการทำงานท่านสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้					
	ด้านนโยบายการบริหารงาน					
29	ท่านรู้สึกพอใจนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน เพราะทำให้ การปฏิบัติงานคล่องตัว					
30	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและข้อบังคับต่าง ๆ ของโรงเรียน					
31	ท่านสามารถนำนโยบายของโรงเรียนมาปฏิบัติได้จนบรรลุผล					
32	โรงเรียนของท่านได้กำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน ไว้อย่างชัดเจน					
	ด้านสภาพการทำงาน					
33	ท่านรู้สึกว่าบรรยากาศในการทำงานของท่านมีลักษณะ เป็นประชาธิปไตย					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
34	หน่วยงานของท่านมีการจัดสถานที่ทำงานและจัดวางของใช้ อย่างมีระเบียบ ช่วยให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย					
35	ท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือใช้ในการทำงานอุปกรณ์สำนักงาน ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของท่าน					
36	สภาพการทำงานของท่านและเพื่อนร่วมงานมีลักษณะ เป็นการช่วยกันคิดช่วยกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ					
37	ท่านรู้สึกพอใจอย่างมากในการรักษาความสะอาดอาคารสถานที่ ต่าง ๆ ของโรงเรียน					
38	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับครู					
39	เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนที่ท่านทำงานอยู่มีความสามัคคีกันดี ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก					
40	ท่านมักเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดภายในโรงเรียนของท่าน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแข่งขันกีฬา งานพิธีการต่าง ๆ เป็นต้น					
41	ท่านมักใช้เวลาวันละครึ่งชั่วโมงถึงหนึ่งชั่วโมงหลังเวลาเลิกงาน ในการพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในเรื่องการทำงาน					
42	เมื่อท่านมีปัญหาส่วนตัว ท่านสามารถนำปัญหานั้น ๆ ปรึกษา ผู้บริหารได้					
43	ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ท่านคิดว่าเงินรายได้ที่ท่านได้รับพอเพียงกับค่าครองชีพ ในปัจจุบันโดยไม่เดือดร้อน					
44	เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบันเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ					
45	โรงเรียนของท่านได้จัดให้มีสวัสดิการและบริการเพิ่มเติมต่าง ๆ แก่ท่านอย่างเพียงพอ					
46	ท่านคิดว่าระดับเงินเดือนของท่านอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการสังกัดอื่น ๆ					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวจิรภัทร คงยะมาศ