

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

อภิชนา มณีมา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

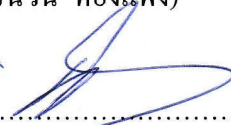
พฤษภาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อภิษฎา มณีมา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

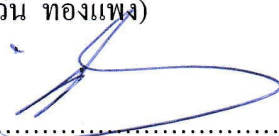
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ธนวิน ทองแพง)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.ธนวิน ทองแพง)


..... กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 15 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ดร.ธนวิน ทองแพง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.สมุท ชำนาญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมงานนิพนธ์ และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่มีรายนามอยู่ในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ทุกท่าน ที่ได้อนุเคราะห์และให้ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี และขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ซึ่งเป็นกำลังใจสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จด้วยดี

อภิชญา มณีมา

58950145: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์/ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงาน/ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
 อภิขญา มณีมา: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับ
 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 ตราด (THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
 SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER SATISFACTION IN SCHOOL UNDER
 TRAT PRIMARY EDUCATION SERVICE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง,
 กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด. 110 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
 ของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียน
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 294 คน เครื่องมือที่ใช้
 ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง
 .24-.59 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 ของครูโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .21-.60 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 สถิติที่ใช้
 ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์
 สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
 ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05

58950145: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: RELATIONSHIP/ TRANSFORMATIONAL/ SCHOOL ADMINISTRATORS/
SATISFACTION/ TEACHER IN SCHOOL UNDER TRAT PRIMARY
EDUCATION SERVICE

APICHAYA MANEEMA: THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER SATISFACTION IN
SCHOOL UNDER TRAT PRIMARY EDUCATION SERVICE. ADVISORY COMMITTEE:
THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. 110 P. 2017.

The objectives of this research were to study 1) the level of transformational leadership styles of school administrators, 2) the level of teachers' job satisfaction, and 3) the relationship between transformational leadership of school administrators and teachers' job satisfaction. The sample was 249 teachers. Stratified random sampling technique was applied. The research instrument was a five-point-rating scale questionnaire with was divided into 2 parts. The first part had item discrimination power between .24 and .59 and the reliability .87. The second part of this questionnaire surveying teachers' job satisfaction had its item discrimination power between .21 and .60 and the reliability of .88. The statistics used for data analysis were Mean, Standard Deviation, and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results were as follows:

1. Transformational leadership of school administrators under Trat primary education service was at a high level.
2. Job satisfaction of teachers working in schools under Trat Primary Education Service was at a high level.
3. The relationship between transformational leadership of school administrators and Teachers' job satisfaction was statistically significant correlated at .05 level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราด.....	10
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	12
แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป.....	21
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	32
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
สรุปผลการวิจัย.....	69
อภิปรายผล.....	72
ข้อเสนอแนะ.....	83
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก.....	94
ภาคผนวก ก.....	95
ภาคผนวก ข.....	99
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	110

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำแนกตามขนาด โรงเรียน..... 49
2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน..... 56
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ..... 57
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ..... 58
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา..... 59
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล..... 60
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด โดยรวมและรายด้าน..... 61
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ด้านความสำเร็จของงาน..... 62
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตราด ด้านลักษณะของงาน..... 63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	64
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราราด ด้านการยอมรับนับถือ.....	
11	65
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราราด ด้านความรับผิดชอบ.....	
12	66
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราราด ด้านความก้าวหน้า.....	
13	67
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราราด	
14	108
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ เชิงปฏิบัติการผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราราด ตอนที่ 1.....	
15	109
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตราราด ตอนที่ 2.....	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ ตามแนวคิดของ Maslow.....	39

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

โลกในปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าและพัฒนาการของเทคโนโลยี ทุกภาคส่วนล้วนต้องพัฒนาตนเอง นำไปสู่ภาวะการแข่งขันกันตลอดเวลา ทุกประเทศไม่หยุดยั้งที่จะรับมือ เตรียมพร้อม และพัฒนาประเทศของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยเช่นเดียว ปัจจุบันในทุก ๆ องค์การทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นองค์การทางการเมือง เศรษฐกิจ หรือแม้กระทั่งองค์การทางการศึกษาที่ได้มีการปฏิรูปพัฒนา และแก้ไขส่วนต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดความเข้มแข็งในองค์การ (กฤติยา พิภูลทอง, 2556, หน้า 1) องค์การทางการศึกษาเป็นองค์การที่มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (2560-2564) ยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และยึดหลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโตจากการเพิ่มผลิตภาพการผลิตบนฐานการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยองค์การควรต้องสร้างกระบวนการให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้ (อริสา ตำรอง, 2552, หน้า 25) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญต่อความสำเร็จในการแก้ปัญหาและเป็นบุคคลสำคัญในการสร้างประสิทธิผลของกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ผู้บริหารเป็นตัวแทนองค์การจะต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านวุฒิภาวะ คุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถ ทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ในการบริหารการเป็นผู้นำได้แต่ประสบผลสำเร็จได้มีไม่มากนัก ผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องรู้จักกลุ่มที่ตนเป็นผู้นำที่ดีไม่เพียงแต่จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจเท่านั้น แต่จะต้องนำและทำให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จและตนเองก็พึงพอใจด้วย (ณัฐชานันท์ ทิพยมดนตรี, 2551, หน้า 2)

ภาวะผู้นำเป็นของผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อความสำเร็จลู่ทางของกิจกรรมต่าง ๆ และการสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้นเป็นสิ่งสำคัญจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน

ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการนำพาการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมชาติไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารยุคใหม่ จะต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ได้ ต้องส่งเสริมให้เกิดระบบความร่วมมือในองค์กร ทำให้บุคคลมีความยินดีเต็มใจให้ความร่วมมือในองค์กร ทำให้บุคคลมีความยินดีเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังเป็นผู้สร้างค่านิยม สร้างแรงบันดาลใจ และความเชื่อสู่ผู้ได้บังคับบัญชา มีการประสานความร่วมมือ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร มีความรู้ทางการศึกษาเป็นอย่างดี (Stogdill, 1974, p. 311) ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจเป็นผู้มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ (สมเกียรติ บาลลา, 2554, หน้า 3-4) ซึ่งแนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p. 19) เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในต่างประเทศและมีผู้นำไปศึกษาอย่างกว้างขวางในต่างประเทศ และมีผู้นำไปศึกษากันมากกว่าแนวคิดของบุคคลอื่น ทั้งทางด้านธุรกิจและการศึกษา Bass and Avolio ได้อธิบายคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นในแง่มุมต่าง ๆ ทำให้เกิดการตระหนักเรื่องพันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision)

ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในการบริหาร ผู้บริหารทุกยุคทุกสมัย ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ เพราะมีการนำเอารูปแบบการจูงใจต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน การจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร (ยูภาพร มุลณี, 2558, หน้า 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีการทำงานในทางบวกเป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนผลทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (บุศรา เหมพร, 2557, หน้า 2) ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-factor theory) โดย Frederick Herzberg ได้พัฒนาทฤษฎี

สองปัจจัย ซึ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับพฤติกรรมขึ้น และเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) (Herzberg, Mausner and Snyderman, 1993, pp. 59-83)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวการดำเนินงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ดังนี้ 1) พัฒนาหลักสูตร 2) พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 3) เพิ่มโอกาสทางการศึกษา 4) พัฒนาระบบ 5) พัฒนาการบริหารจัดการ 6) วิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนทางปัญญาของชาติ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2559, หน้า 14) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในปี พ.ศ. 2559 มีจำนวน 111 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก 48 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 59 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 4 โรงเรียน มีครูจำนวน 1,230 คน โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดตราด เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนของชาติ ได้บริหารจัดการโดยมีวัตถุประสงค์เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการของสถานศึกษา ยกย่องคุณภาพผู้เรียน ครู และสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้จะต้องอาศัยผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ให้ได้ โดยเฉพาะความรู้ความสามารถในกระบวนการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดตราด ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารรุ่นใหม่ยังขาดภาวะผู้นำและประสบการณ์ในการบริหารงานจึงทำให้ครูไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ประสบผลความสำเร็จ หรือเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานบางครั้ง การปฏิบัติงานและอุปสรรคในการบริหารงานภายในโรงเรียนมีผลต่อการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายได้เท่าที่ควร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2559, หน้า 15-16)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p. 19) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ เพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษา จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทุกแห่งในยุคปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง อันจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้อาศัยทฤษฎีเบื้องต้น ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ของ Bass and Avolio (1993, p.19) ซึ่งได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปไว้ 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charismatic) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) 4) การมุ่ง

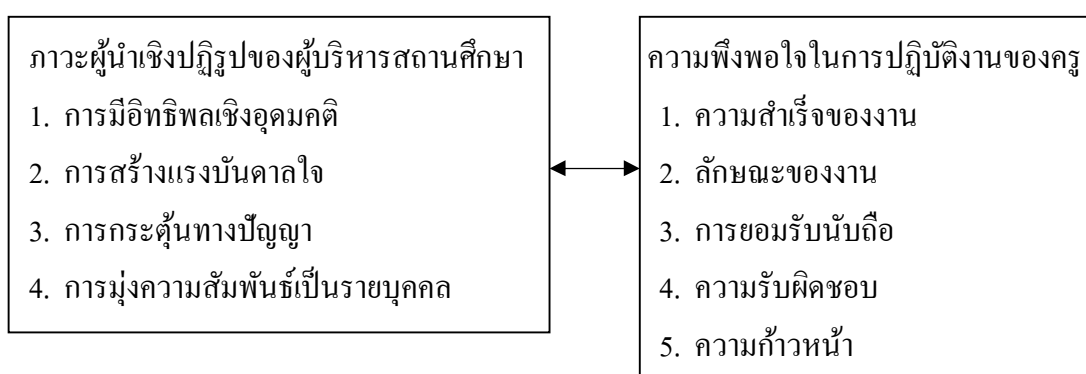
ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration) ส่วนความพึงพอใจใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1993, pp. 59-83) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน คือ

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) 2) ลักษณะของงาน (Work itself) 3) การยอมรับนับถือ (Recognition) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้า (Advancement) เพื่อศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดังนี้

1. ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนางานต่อไป และผลการศึกษาใช้เป็นข้อมูลในการอบรมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อจะได้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงาน อันจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และทำให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดไปปรับใช้กับการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษา

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของ Bass and Avolio (1993, p. 48) มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

1.1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charismatic)

1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration)

1.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

1.1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration)

1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg and Synderman (1993, pp. 113-115) ของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factor)

มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

1.2.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement)

1.2.2 ลักษณะของงาน (Work itself)

1.2.3 การยอมรับนับถือ (Recognition)

1.2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.2.5 ความก้าวหน้า (Advancement)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งหมด 1,230 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 294 คน ตามตารางสำเร็จรูปในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-608) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) นำไปเทียบสัดส่วน โดยใช้โรงเรียนเป็นเกณฑ์แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาค้างนี้มีรายละเอียดดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ประกอบด้วย

- 3.1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ
- 3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 3.1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ประกอบด้วย

- 3.2.1 ความสำเร็จของงาน
- 3.2.2 ลักษณะของงาน
- 3.2.3 การยอมรับนับถือ
- 3.2.4 ความรับผิดชอบ
- 3.2.5 ความก้าวหน้า

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่เกี่ยวกับกระบวนการใช้อำนาจในการบริหารงาน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางและวิธีการที่กำหนดเพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อผลประโยชน์ ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่จุดประกาย ความคิดที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นพัฒนาปฏิบัติงานและหาแนวทางว่าทำอย่างไร งานถึงจะบรรลุเป้าหมาย พุถึงสิ่งที่ต้องการ แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความตั้งใจ

ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีกับ
ผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตาม
ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา

1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา
ให้ความสนใจผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาครู
ให้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสนใจและความสามารถ ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูทุกคน
อย่างเท่าเทียมกัน คอยช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำแนะนำเมื่อครูต้องการและกระตุ้น ปลุกเร้า
และยกระดับความต้องการของครูให้มีความต้องการในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือเจตคติของครู
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท
และเต็มใจเพื่อให้งานเกิดความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จจะเกิดแรงจูงใจภายใน
เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถทักุมใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเอง
มีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

2.2 ลักษณะของงาน หมายถึง ความชัดเจนของ โครงสร้างและกระบวนการทำงาน
ที่ครูได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงาน และกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐาน
ชัดเจนจะทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.3 การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น
ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ ยกย่องในผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการปฏิบัติ ทำให้เกิดความรู้สึก
มีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น
ในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น

2.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับมอบหมาย
ให้รับผิดชอบงาน โดยได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อดำเนินงานอย่างเต็มที่
พร้อมที่จะปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

2.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง
ในระดับที่สูงขึ้น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและประสบความสำเร็จ มีความชำนาญ
ในงานที่ปฏิบัติ และมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือลาศึกษาต่อ

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบการบริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

4. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด หมายถึง หน่วยงานการศึกษา ที่ทำหน้าที่บริการและควบคุมดูแลให้ความสะดวกในการศึกษา ประกอบด้วย 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเขาสมิง อำเภอบ่อไร่ อำเภอเมือง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559) เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ กำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่มอบหมาย

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และห่างไกลยาเสพติด

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาส ในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และลดอัตราการออกกลางคันให้เป็นศูนย์ โดยระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียนที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดกิจกรรม การเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ ทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 จัดการศึกษา และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศสู่ประชาคมอาเซียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีหน้าที่
ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยควบคุม ดูแล ส่งเสริม
สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้เรียน

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

นักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายคน ดังนี้
นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ใช้อิทธิพลในการกำหนด
เป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

Halpin (1966, pp. 27-28) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำอย่างกว้าง ๆ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. บุคคลที่มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น
2. บุคคลที่มีบทบาท หรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานให้หน่วยงานดำเนิน ไปสู่จุดหมาย

ที่วางไว้

4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

Morphet (1967, p. 122) ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพล
ที่แสดงออกในรูปการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลที่อยู่ในสังคม

Fiedler (1967, pp. 78-79) มีความเห็นว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง
ตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ เช่น ผู้นำเทศ ประชาน เป็นต้น
2. เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่า มีอิทธิพลมากที่สุดโดยใช้สังคมมิติ

Burby (1972, pp. 43-44) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตาม
ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ
ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

Giammatteo (1981, p. 2) กล่าวว่า ผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันไม่ใช่ผู้สั่งการ (Directing)
และควบคุม (Controlling) แต่เป็นผู้ที่แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ

3. ช่วยให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อกัน
4. ช่วยให้เกิดกลุ่มตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

Terry (1997, p. 210) ให้นิยามเกี่ยวกับผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งต่อผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของผู้นำดังกล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวเองของผู้นำ โดยอาศัยการใช้ศิลปะของอิทธิพลเพื่อจูงใจผู้เข้าร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้ได้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ ใช้ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตน ในการช่วยกันแก้ปัญหา ซึ่งในองค์กรหรือหน่วยงานใด ๆ ผู้นำหรือผู้บริหารอาจเป็นคนเดียวกันหรือเป็นคนละคนกันก็ได้ที่มีความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทาง และวิธีการแน่นอน ที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการทางการบริหารการศึกษาให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายคน ดังนี้ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

ภรดี อนันตนาวิ (2553, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้ เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายร่วม (Shared purpose) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ไว้ว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความหมายของกลุ่ม

สมุทธานานู (2554, หน้า 51) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ
2. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. ภาวะผู้นำเป็นลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม
4. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลที่มีผลต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มจงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มร่วมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

Terry (1960, p. 410) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ของบุคคลในอันที่จะทำให้บุคคล ทำงานร่วมกันอย่างมีความมั่นใจตามความปรารถนาของผู้ที่ได้ชื่อว่าผู้นำ

Boles and Davenport (1975, p. 117) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

Koontz and Wrich (1987, p. 506) ยังให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือขบวนการใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นพยายามทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

Hersey and Blanchard (1993, p. 94) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

Hornby, Cowle and Lewis (1993, p. 708) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการนำ และกลุ่มของผู้นำ

Daft (1994, p. 478) เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพล หรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ผู้นำ กับผู้ตาม 2) การโน้มน้าว หรืออิทธิพล และ 3) เป้าหมาย

Sergiovanni and Moore (1989, p. 213 อ้างถึงใน สมุทธานานู, 2554, หน้า 50) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจ ของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตาม ประพฤติ ปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือขององค์การ

Poster (1999, p. 27 อ้างถึงใน สุภิญญา หอมเจริญ, 2552) เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการชักจูงใจบุคลากรในกลุ่มให้ทำตามวัตถุประสงค์ของผู้นำหรือนำงานไปทำตาม ที่ผู้นำต้องการ

Ivancevich and Matteson (1999, p. 409) เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผล

Evers and Lakomski (2000, p. 58) เห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถจูงใจผู้อื่น สามารถสร้างวิสัยทัศน์ สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และสามารถทำให้ผู้ตามทำงานอย่างมีขวัญและกำลังใจ

Yukl (2006, p. 5 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2554, หน้า 49-50) ทำการสรุปนิยามของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแนวทาง เช่น

ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามอุดมมุ่งหมายของกลุ่มได้

ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผล

โดยใช้การเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากภายนอกองค์การเพื่อเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ คำนิยม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจ และกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

DuBryn (2010, p. 4 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2554) ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่าง (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group member) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างสัมพันธระหว่างบุคคลขององค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็น กระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

คุณลักษณะของผู้นำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545) กล่าวว่า การที่คนส่วนใหญ่จะเลื่อมใสศรัทธาชื่นชม เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และนำคุณลักษณะของผู้นำไปใช้เป็นแบบฉบับในการเป็นผู้นำตนเองนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้ตามคาดหวังได้จากการปฏิบัติงานที่ผู้ตามเชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดี ที่พึงประสงค์และสามารถเป็นแบบฉบับที่ดีได้ ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำพื้นฐานเพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ยังครองความสำคัญมากที่สุด ดังนี้

ความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกคัดเลือกมากกว่าคุณสมบัติอื่น ๆ ซึ่งจะปรากฏอย่างต่อเนื่องในฐานะเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด ในความสำคัญระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจว่าแบบฉบับในการเป็นผู้นำที่ดี สิ่งแรกที่ต้องการคือ ต้องมั่นใจว่าบุคคลที่จะมาเป็นผู้นำนั้น สมควรได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม ผู้ตามต้องรู้ว่าบุคคลนั้นเป็นคนที่เชื่อถือได้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักการหรือไม่ ผู้ตามต้องการ ความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ในเรื่องความซื่อสัตย์ของผู้นำ ไม่ว่าจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้นำคือหลักฐานที่แสดงความซื่อสัตย์ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตพฤติกรรมผู้นำโดยไม่สนใจว่าผู้นำจะพูดถึงความซื่อสัตย์ของตนเองไว้วางใจอย่างไร ความสอดคล้องกันระหว่างคำพูดและการกระทำ คือ วิธีการที่จะตัดสินใจว่าบุคคลนั้นเป็นคนหน้าไหว้หลังหลอก แต่ถ้าผู้นำกระทำในสิ่งที่เขาปราศสอนคนอื่น ผู้ร่วมงานก็มีความเต็มใจอย่างยิ่งที่จะมอบความไว้วางใจในการเป็นผู้นำ ให้ความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์กับคุณค่าและจริยธรรม ผู้ร่วมงานย่อมชื่นชมคนที่ยึดมั่นบนหลักการ และความถูกต้อง ปฏิเสธที่จะทำตามคนที่ขาดความเชื่อมั่น ขาดการตัดสินใจ เพราะจะนำไปสู่ความขัดแย้ง การได้สังเกตเห็นการณ์ไกลเป็นลักษณะของผู้นำที่มีประสาทสัมผัส ในเรื่องทิศทาง และมีความห่วงใยในอนาคตของหน่วยงานความสามารถในการสังเกตเห็นการณ์ไกลของผู้นำมิได้หมายถึง การมีอำนาจวิเศษของผู้มีญาณทิพย์แต่เป็นความสามารถในการกำหนด หรือเลือกเป้าหมายที่ต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรว่าจะก้าวเดินไปถึงหรือไม่ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเข็มแม่เหล็กที่คอยดึงดูด ความสามารถของผู้อื่น เพื่อสำรวจเส้นทางเดินไปสู่อนาคต ผู้ตามมีความคาดหวังว่าผู้นำต้องมีทิศทางที่ชัดเจน ในการมุ่งหน้าสู่อนาคต ซึ่งจะได้ทราบว่าเมื่อใดที่จะไปถึงจุดหมายและสามารถเลือกเส้นทางเดินที่ถูกต้อง

การมีแรงคลใจ เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้ตามคาดหวัง กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นคนกระตือรือร้น ขะมักเขม้น มีทัศนคติที่ดีต่ออนาคต ผู้ตามคาดหวังที่จะให้ผู้นำมีแรงคลใจ ในฐานะที่เป็นแก่นสารของความจริง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร คือ วิสัยทัศน์ที่กำหนดด้วยการทำให้ผู้ตามรับรู้ได้ตลอดเวลา สร้างแรงคลใจในวิสัยทัศน์ร่วม ถือว่าเป็นการปฏิบัติร่วมกัน เมื่อผู้นำ

สร้างความฝันและความปรารถนาที่รุนแรงขึ้น ผู้ตามก็ต้องมีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานนั้น ด้วยเห็นความสำคัญในการค้นหาจุดหมายและคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในชีวิตการทำงานแบบวันต่อวัน ในขณะที่ความกระตือรือร้น ความขะมักเขม้น และทัศนคติที่ดีของผู้นำอาจจะไม่ได้เปลี่ยนเนื้อหาของงาน แต่สิ่งเหล่านี้สามารถทำให้งานมีความหมายมากขึ้น ผู้นำต้องคลอใจให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้น ความกระตือรือร้นหรือความตื่นเต้น คือ สิ่งที่ทำเป็นและแสดงให้เห็นความผูกพันส่วนตัวของผู้นำต่อการดำเนินงาน ถ้าผู้นำแสดงตัวไม่ยินดียินร้ายต่อเป้าหมายแล้ว ย่อมยากที่จะทำให้ผู้ตามเชื่อถือได้ความสามารถผู้นำที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ตัวผู้นำเองจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถที่จะนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำลังจะเดินไป ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้ตามไม่แน่ใจในความสามารถของผู้นำแล้ว อาจจะไม่ได้ให้ความร่วมมือในการมุ่งสู่เป้าหมายนั้น นั่นก็หมายความว่าผู้นำไม่สามารถมอบความเชื่อถือแก่ใครได้ โดยปราศจากข้อมูลความสำเร็จ ความสามารถในการเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องหมายถึงความสามารถทางด้านเทคโนโลยี แต่ประเภทของความสามารถจะดูได้จากความแปรผัน ไปตามตำแหน่งของผู้นำและเงื่อนไขขององค์กร

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, หน้า 18) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จมีดังต่อไปนี้

1. จะต้องมีฉลาด (Intelligence) ผู้นำจะต้องมีระดับความรู้และสติปัญญา โดยเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่ให้เขาเป็นผู้นำ ถึงแม้จะไม่แตกต่างกันมากเพราะผู้นำจะต้องมีความสามารถในการบุคคลอื่นยอมรับฟังความคิด ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นสมาชิกที่เป็นผู้ตามเขา และจะต้องเข้าใจความรู้สึกและพฤติกรรมของคนอื่นที่ติดต่อกับเขา ดังนั้นบุคคลที่ฉลาดเท่านั้นจะสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่กล่าวมาได้
2. จะต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์จะต้องมีวุฒิภาวะและใจกว้าง (Social maturity and breadth) คือ ต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบ ๆ ตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ จะต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่าง ๆ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคมหรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุดเป็นคนมีเหตุผล เป็นคนเชื่อมั่นในตนเองและนับถือตนเอง
3. จะต้องมีแรงจูงใจภายใน (Inner motivation and achievement drive) ผู้นำจะต้องมีแรงจูงใจภายในสูง และจะต้องมีแรงขับที่จะทำอะไรให้ดีเด่น ให้สำเร็จอยู่เรื่อย ๆ เมื่อทำสิ่งหนึ่งสำเร็จต่อไป ผู้นำจะต้องทำงานหนักเพื่อความพึงพอใจของตนเองมากกว่าสิ่งตอบแทนจากภายนอก ผู้นำจะต้องมีความรับผิดชอบสูง เพราะความรับผิดชอบจะเป็นบันไดที่ทำให้เขามีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. จะต้องมีเจตคติเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human relation attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น ยอมรับอยู่เสมอว่างานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำไม่ใช่ทำเอง ดังนั้น ต้องพัฒนาความเข้าใจและทักษะทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นและจะต้องระลึกอยู่เสมอว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่นและการติดต่อกับบุคคลอื่น ในฐานะที่เป็นบุคคลไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่นและมีความสนใจร่วมกับคนอื่น

กาถัญ วรพิทยุต (2548, หน้า 6) กล่าวว่า ผู้นำในฝันของสังคมไทย ควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. แสดงความเป็นของแท้ (Authenticity) ความเป็นของแท้จะถูกพิสูจน์ด้วยเงื่อนไขของกาลเวลาคือ ไม่ว่าจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ต้องคงไว้ ซึ่งความเป็นของแท้ที่ติดอยู่นั่นเอง ที่สำคัญต้องไม่มีสิ่งใดมาโน้มน้าวหรือบั่นทอนได้

2. วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำยุคใหม่ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นประเด็นในความพยายามสร้างภาพว่าตนเองมีวิสัยทัศน์มากกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ เนื่องจากว่าวิสัยทัศน์นั้นจะสะท้อนความเป็นคนทันสมัยมีมุมมองที่กว้างไกล

3. ต้องมีความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness) เป็นสิ่งจำเป็นมาก ความเด็ดขาดเป็นสิ่งที่สังคมไทยต้องการ แต่การกล้าตัดสินใจที่ดีนั้นต้องขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ส่วนร่วมไม่ใช่ส่วนตน

4. แสดงความใส่ใจ (Focus) คุณลักษณะข้อนี้เป็นการชี้แจงผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริงเป็นเรื่องละเอียดอ่อนมากและมักได้ผลเสมอทุกครั้ง สามารถเปลี่ยนความดึงเครียดให้ผ่อนคลายได้

5. สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว (Personal touch) ต้องมีพื้นฐานจากความจริงใจในการแสดงออก ต้องสม่ำเสมอสร้างความรู้สึกด้านบวก

6. มีความสามารถในการสื่อสาร (Communication and people skills) เป็นสิ่งที่ผู้นำในสังคมไทยทุกระดับยังขาดอยู่ เพราะการสื่อสารเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ สื่อสารอย่างไรให้เข้าถึง เข้าใจและเกิดการยอมรับ

7. การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Ever toward) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง และส่งเสริมศักยภาพของตนเองตลอดเวลา การเป็นผู้ฟังที่ดี การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมโดยรวม

Barnard (1966, pp. 92-102) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความสัจย์ซื่อและอดทน คือ ไร่เรียงบิกบาน ทำงานด้วยความสนุก และมีความอดทนในการทำงาน

2. มีความสามารถในการจัดสนใจ คือ ตัดสินใจได้รวดเร็วไม่ผิดพลาด
3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือโน้มน้าวให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงานผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติข้อนี้สูง
4. มีความรับผิดชอบสูง คือ ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคง เมื่อถูกตำหนิไม่หนีงาน แต่จะมุ่งมั่นเพื่องานนั้นให้ประสบความสำเร็จลงได้
5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือ สามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดจนมีความรอบรู้และมีความรู้ดี หากผู้นำมีคุณสมบัติในข้อนี้ การที่จะบังคับบัญชาผู้ร่วมงานก็จะเป็นไปด้วยดี

Stadt (1973, pp. 49-53) ได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำที่ดีมีดังนี้ คำนี้ถึงมาตรฐานในการทำงานเป็นที่พึงของผู้อื่น ได้ มีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ หรือสัมพันธ์ภาพระหว่างมนุษย์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อความคิดมีสุขภาพดีและแข็งแรง มีสติปัญญาที่ดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

Stogdill (1974, pp. 17-23) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะผู้นำจากหลาย ๆ คน แล้วสรุปว่า ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำนั้น โดยทั่วไปจะมีลักษณะเด่นกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ มีความสามารถทางสังคมมีความคิดริเริ่ม มีความอดทนแข็งแรงและเป็นที่ยอมรับ รู้จักวิธีการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความตื่นตัวและรอบรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ให้ความร่วมมือดี เป็นผู้กว้างขวางในหมู่คน มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด

Sayles (1979, p. 32) ให้ความเห็นว่า ผู้นำโดยทั่วไปควรมีลักษณะ ดังนี้ มีความสามารถเหนือกว่าผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถ หรือทักษะเชิงเทคนิค และความรู้เกี่ยวกับองค์การเป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือและไว้วางใจได้ มีความกระตือรือร้น

Daft (1994) ทำการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำที่ดี ว่ามี ดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics)
 - 1.1 กระฉับกระเฉง
 - 1.2 กระปรี้กระเปร่า
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background)
 - 2.1 ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
3. สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability)
 - 3.1 การตัดสินใจ
 - 3.2 ความรู้
 - 3.3 ทักษะการพูด

4. บุคลิกภาพ (Personality)
 - 4.1 ความคิดริเริ่ม
 - 4.2 กระตือรือร้น
 - 4.3 ซื่อสัตย์ สุจริต
 - 4.4 เชื่อมมั่นในตนเอง
5. ลักษณะเกี่ยวกับงาน (Work-related characteristics)
 - 5.1 มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
 - 5.2 แสวงหาความรับผิดชอบ
 - 5.3 เอาใจใส่ต่องาน
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics)
 - 6.1 ความสามารถในการหาความร่วมมือ
 - 6.2 การร่วมมือกับคนอื่น
 - 6.3 มีชื่อเสียง
 - 6.4 มีทักษะทางสังคม
 - 6.5 การมีส่วนร่วมในสังคม
 - 6.6 รู้จักกาลเทศะ

Yulk (2006, p. 178) ได้ประมวลจากผลการวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะผู้นำ (Traits) ประกอบด้วย
 - 1.1 ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี (Adaptable)
 - 1.2 มีความไวต่อสภาพแวดล้อม (Alert)
 - 1.3 มีความทะเยอทะยาน (Ambitious) มุ่งมั่นความสำเร็จ (Achievement-oriented)
 - 1.4 ชอบทำงานเชิงรุก (Assertive)
 - 1.5 สามารถทำงานร่วมมือกับคนอื่นได้ (Co-operative)
 - 1.6 มีความสามารถด้านการตัดสินใจ (Decisive)
 - 1.7 เป็นที่พึ่งของคนอื่นได้ (Dependent)
 - 1.8 ครอบงำความคิดคนอื่นได้ (Dominant)
 - 1.9 มีพลังในตัวสูง (Energetic)
 - 1.10 มีความยืนหยัดในการทำงาน (Persistent)
 - 1.11 มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident)

- 1.12 มีความอดทนต่อแรงกดดันรอบข้าง (Tolerant of stress)
- 1.13 มีความรับผิดชอบ (Willing to assume responsibility)
2. คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ (Skill) ประกอบด้วย
 - 2.1 มีความเฉลียวฉลาด (Clever or intelligent)
 - 2.2 มีทักษะในการคิด (Conceptually skilled)
 - 2.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative)
 - 2.4 มียุทธวิธีแบบการทูต (Diplomatic and tactful)
 - 2.5 มีความรู้ในงาน (Fluent in speaking)
 - 2.6 มีความสามารถในการทูต (Knowledgeable about the work)
 - 2.7 มีทักษะทางการบริหาร (Organized)
 - 2.8 มีทักษะการจูงใจ (Persuasive)
 - 2.9 มีทักษะทางสังคม (Socially skilled)

จากคุณลักษณะของผู้นำที่ดี สรุปได้ว่า การที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องมียุทธวิธีที่ครอบคลุมในตัวบุคคลเดียวกัน ผู้ที่เป็นผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นสูง มีความสามารถในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และฐานะทางสังคม มีปรัชญาในการบริหาร มีคุณธรรม ประจําใจ มีไหวพริบปฏิบัติตน พร้อมทั้งจะแก้ปัญหาต่าง ๆ สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่โดยพัฒนา ส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นระบบและผลที่เกิดขึ้น คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานในองค์กรที่ตนรับผิดชอบสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของผู้นำ

แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ในส่วนนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายและคำจำกัดความจากนักวิจัย และนักวิชาการ ที่ได้ให้ความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งมีแนวคิดหลากหลาย และมีรายละเอียดแตกต่างกันไปตามทรรศนะของนักวิจัย และนักวิชาการแต่ละท่าน ดังนี้

Burns (1978, p. 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำเชิงปฏิรูปนี้มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการ และแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด

ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตาม มีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น

Bass (1985, p. 20) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปนั้นจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานได้มากกว่า ความคาดหวัง คือ

1. ยกระดับความมีสติรู้คิดของผู้ตามในเรื่องความสำคัญ และคุณค่าของเป้าหมาย ทั้งที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่เป็นอุดมคติ
2. จูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง
3. ผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการของตนเองในระดับที่สูงขึ้น

Podsakoff, Mackenzie, Moorman and Fetter (1990) ได้แสดงทรรศนะเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนั้นสามารถแสดงให้เห็นวิสัยทัศน์ในอนาคต ได้อย่างชัดเจน โดยแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีสอดคล้องกับวิสัยทัศน์นั้น ๆ นอกจากนั้น ยังกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพนั้นจะสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยมความเชื่อ และทัศนคติของผู้ตามได้ ดังนั้น ผู้ตามจึงเกิดความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ในระดับมากกว่าที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

House and Shamir (1993 cited in Bass, 1999, p. 23) และ Shamir, House and Arthur (1993, pp. 577-459) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในเชิงลึก นักวิจัยสองกลุ่มนี้ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกันระหว่างแนวคิดของตนเองและพฤติกรรมในฐานะของผู้นำหรือกลุ่มในระดับที่สูงขึ้น มีระดับความนับถือตนเอง และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองเพิ่มมากขึ้น มีความคล้ายคลึงกันระหว่างแนวคิดของตนเอง และระดับการรับรู้ในตัวผู้นำเพิ่มมากขึ้น เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม และเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในการทำงานและการดำรงชีวิตเพิ่มมากขึ้น

Yukl (1998, p. 246) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมของผู้ตาม และกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากเกินกว่าที่คาดหวังไว้

Bass (1999, p. 23) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำเชิงปฏิรูปกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จ เกิดความผูกพัน และรู้สึกมีพลังอำนาจ (และแรงจูงใจอื่น ๆ) โดยไม่รู้ตัว แรงจูงใจที่เกิดขึ้น โดยไม่รู้ตัวเหล่านี้ทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านพฤติกรรมที่มั่นคงและยืนนาน

อย่างเช่น การกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจด้านการกำกับตนเอง (Self-monitoring) และด้านการประเมินด้วยตนเอง (Self-evaluation) เพิ่มสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในตัวผู้ตามนั้น เป็นการทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และมีระดับแรงจูงใจเพิ่มมากขึ้น

Northouse (2004, p. 169) ได้เสนอทฤษฎีเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจากแบบหนึ่งไปสู่อีกแบบหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องอารมณ์ความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรม มาตรฐาน และเป้าหมายในระยะยาว รวมไปถึงเป็นกระบวนการกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตาม การตอบสนองความต้องการ และการดูแลผู้ตามในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปยังเป็นรูปแบบของอิทธิพลที่ผลักดันให้ผู้ตามประสบความสำเร็จมากกว่าความคาดหวัง

Yukl (2006, p. 264) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ และผู้นำเชิงปฏิรูปยังกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากเกิดความคาดหวัง

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปดังกล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลง ด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการประพัตติตนเป็นแบบอย่างของผู้นำ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การกระตุ้นศักยภาพและความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งพฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิรูปนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้ตามทางด้านค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ จริยธรรม รวมไปถึงด้านการประพฤติปฏิบัติ ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในตนเองเพิ่มสูงขึ้นในด้านความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ความรู้สึกถึงพลังอำนาจที่มีอยู่ในตนเอง ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง ความรู้สึกผูกพันต่อกลุ่มและเป้าหมายกลุ่ม และความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าทั้งต่อองค์กรและคนรอบข้าง

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Burns

แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกนั้น ถูกคิดขึ้นมาโดย Burns จากงานวิจัยเชิงพรรณนาในเรื่องภาวะผู้นำทางการเมือง Burns ได้อธิบายไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นกระบวนการซึ่งยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของทั้ง ผู้นำและผู้ตามให้เพิ่มสูงขึ้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามผ่านการแสดงอุดมคติและค่านิยมทางคุณธรรม และจริยธรรม เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ความสงบสุข และมนุษยธรรม ซึ่งค่านิยมเหล่านี้ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความริษยา หรือความเกลียดชัง นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปยังกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้น

ตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1954) ผู้ตามจะถูกยกระดับจาก “ตัวตนที่เป็นอยู่ในทุก ๆ วัน” ให้เป็น “ตัวตนที่ดีกว่า” (Burns, 1978, pp. 19-20) Burns แสดงทรรศนะว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) นั้นอยู่ในทิศทางตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้น จูงใจผู้ตามโดยการแสดงออกถึงผลประโยชน์และความสนใจของตนเอง (Self-interest) เป็นการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันในช่วงระยะเวลาหนึ่ง กล่าวคือทั้งผู้นำและผู้ตามอาจไม่ได้มีจุดประสงค์สุดท้ายอย่างเดียวกัน แต่ทั้งสองฝ่ายเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน เช่น ผู้นำทางการเมืองจะแลกเปลี่ยนงาน แลกเปลี่ยนความช่วยเหลือ เพื่อจะได้รับความเห็นชอบในการเลือกตั้ง อย่างไรก็ตาม เรื่องของค่านิยมก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการแลกเปลี่ยนด้วย เช่นการแลกเปลี่ยนกันอย่างยุติธรรม ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ เป็นต้น ส่วนภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะเกิดขึ้น เมื่อผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตามในแง่ของการยกระดับแรงจูงใจ ยกระดับคุณธรรมและจริยธรรมให้เพิ่มสูงขึ้น Burns เห็นว่าตัวอย่างที่ดีที่สุดของผู้นำเชิงปฏิรูป คือ คานธี ซึ่งเป็นผู้กระตุ้นและยกระดับความหวัง ความต้องการ รวมทั้งยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของชาวอินเดียนับล้านคนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามการแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำเชิงปฏิรูป ตามแนวคิดของ Burns นั้น สามารถจะเกิดขึ้น กับใครก็ได้ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในตำแหน่งใด โดยจะเป็นบุคคลซึ่งมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา (Burns, 1978, pp. 19-20)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Bass

Bass ได้เสนอ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ Burns (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในมุมมองที่ผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ซินชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนี้จะเปลี่ยนแปลงและจูงใจผู้ตาม (Bass, 1985, p. 20) ดังนี้

1. ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงาน
2. ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรหรือทีม มากกว่าคำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง
3. ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้น (Higher-order need) ตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น (Expansion of the follower's portfolio of needs and wants)

Bass ได้แสดงทรรศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นการขยายแนวคิดมาจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำเชิงปฏิรูปนั้นมุ่งเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้นำ เพื่อนร่วมงาน และผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนนี้อยู่บนพื้นฐานของการที่ผู้นำได้พูดคุยกับผู้ตามถึงสิ่งที่ตนเองต้องการ เงื่อนไข และรางวัลที่ผู้ตามจะได้รับถ้าหากสามารถทำในสิ่งที่ต้องการนั้น ให้ประสบความสำเร็จได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงปฏิรูปจะกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติหรือกระทำ ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ หรือมากกว่าที่ผู้ตามคาดคิดว่าจะสามารถเป็นไปได้ โดยผู้นำจะมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง (Bass, 1996, p. 4) Bass ได้เสนอข้อแตกต่างระหว่างแนวคิดของ Burns และของเขาเองว่ามีอยู่ 3 ประการ ด้วยกัน (Bass, 1985, pp. 20-23) คือ

1. Bass ได้เพิ่มมุมมองด้านผลกระทบในตัวผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม คือ “ขยายขอบเขตความต้องการของผู้ตามให้เพิ่มมากขึ้น”

2. แนวคิดของ Burns มุ่งเน้นที่ผู้นำซึ่งต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม อีกทั้งยังมองในแง่ผลประโยชน์ที่สังคมได้รับว่าสังคมได้รับผลประโยชน์จากการกระทำของผู้นำหรือไม่ หมายความว่า ในความเห็นของ Burns ผู้นำจะมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปได้นั้น จะต้องทำประโยชน์ให้แก่สังคม ในขณะที่ Bass มองที่คุณค่าของการกระทำของผู้นำ และมองในแง่ของระยะเวลา กล่าวคือการกระทำของผู้นำนั้น ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ตามเป็นระยะเวลานานหรือไม่ ดังนั้นในทรรศนะของ Burns Hitler จึงไม่จัดว่ามีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเนื่องจาก Hitler ไม่มีคุณธรรม จริยธรรม โหดเหี้ยมรุนแรงถึงแม้ว่า Hitler จะฉลาดหลักแหลมและทำให้เกิดการขับเคลื่อนทางสังคมในประเทศเยอรมนี ซึ่งส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงในระยะยาวก็ตาม ซึ่งขัดแย้งกับแนวทรรศนะของ Burns ที่มองว่า Hitler มีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป เนื่องจาก Bass มองที่คุณค่าของการกระทำ เช่น Hitler แก้ไขปัญหาคนว่างงานสร้างทางหลวงทั่วประเทศ ตั้งโรงงานรถไฟล็กสวาเกิน ซึ่งแปลว่า ยานยนต์ของประชาชน และขายให้ประชาชนในราคาถูก สร้างอาคารที่อยู่อาศัยราคาถูกสำหรับประชาชน และนโยบายอื่น ๆ ที่มีลักษณะเอื้ออาทร เป็นต้น

3. Burns มองว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้น อยู่บนแนวเส้นตรงเส้นเดียวกันแต่อยู่บนคนละปลายด้านของเส้นตรง ในขณะที่ Bass มองว่ามีมิติด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปนั้น เป็นมิติที่แยกออกจากกันอย่างชัดเจน ดังนั้น ในทรรศนะของ Bass ผู้นำจึงสามารถแสดงภาวะผู้นำได้ทั้ง ผู้นำแลกเปลี่ยนและผู้นำเชิงปฏิรูปในเวลาเดียวกัน นอกจากนั้น Bass ยังได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน และเชิงปฏิรูปเป็นการแยกแยะให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้นำนั้น สามารถแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำได้ทั้งแบบแลกเปลี่ยนและเชิงปฏิรูปขึ้นอยู่กับสถานการณ์และโอกาส

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

Bass and Avolio (1993, p. 19) ได้พัฒนามาตรวัดภาวะผู้นำพหุปัจจัย (Multifactor leadership questionnaire: MLQ) โดยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charismatic leadership)

กฤติยา พิภุตทอง (2556, หน้า 24) กล่าวว่า การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม เกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของตน สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำต้องมี วิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็น ผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจ ของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุ เป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

เจมจิรา ชาติดี (2557, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้มีบารมี นั่นคือ ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพ นับถือ อุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบในการปฏิบัติ แสดงความสามารถในการทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ พร้อมทั้งเป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้าตัดสินใจ

เจมวิกา ตันศิริ (2557, หน้า 33) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้ผู้ตาม เกิดความรู้สึก สนับสนุน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจความสามารถของผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย ที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการทำงาน กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ดำเนินการใหม่ ๆ โดยมีลักษณะ เป็นมิตรจริงใจมีคุณธรรม นำทีมงานปฏิบัติงานต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ตามเห็นคุณค่าของตนเองและนำคุณค่าของตนเองไปปฏิบัติตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้

Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะแสดงพฤติกรรมที่เป็น แบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการชื่นชม ได้รับการเคารพยกย่อง และได้รับความไว้วางใจ

จากผู้ตาม ผู้ตามพยายามที่จะประพฤติตนเลียนแบบผู้นำเชิงปฏิรูปนั้น พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหาไปพร้อมกับผู้ตาม และแบ่งปันความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม ผู้นำมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง

Conger and Kanungo (1998, p. 48) กล่าวว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงอุดมคติ มีลักษณะ ดังนี้

1. สร้างจินตภาพในอนาคตได้ดีกว่าปัจจุบันและผู้ตามให้การยอมรับ
2. กล้าเสี่ยงต่อสถานภาพ ตำแหน่งหรือเงินทอง ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อผู้ตาม

มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

3. ใช้กลวิธีใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุจินตภาพร่วมกัน
4. สามารถประเมินสถานภาพได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ไวต่อความต้องการและค่านิยมของผู้ตามและไวต่อสิ่งแวดล้อมจนสามารถสร้างจินตภาพ เป็นแนวทางที่สอดคล้อง ถูกกาลเทศะ และน่าประทับใจ

5. ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้ในสภาพปัจจุบัน แม้ว่าในขณะนั้นจะไม่มีวิกฤตการณ์ โดยการสร้างจินตภาพในอนาคตที่ดีกว่าเก่า ค้นหาวัตกรรมในการแก้ปัญหา

6. ทำให้ผู้ตามมั่นใจในกลยุทธ์ที่สามารถทำให้พวกตนบรรลุจุดมุ่งหมายได้ ทำให้ผู้ตามทำงานหนักขึ้นจนประสบความสำเร็จ

7. ใช้อำนาจส่วนตัว คือ อำนาจเชี่ยวชาญเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้สำเร็จ ใช้วิธีการใหม่ในการเปลี่ยนแปลง ใช้อำนาจอ้างอิงเพื่อให้ผู้ตามเลียนแบบตามความคิดตน

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

กฤติยา พิภูลทอง (2556, หน้า 24) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและทำทนายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจ

อย่างแน่วแน่ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเอง ต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตาม รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหา ที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

เชมวิกา ตันศิริ (2557, หน้า 35) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหาร ใช้คำพูด ใช้พฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน จุดประกายความคิด เพื่อให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุ่มเท อุทิศตน ใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น เพื่อทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม

บัญญัติ กิมศิริ (2559, หน้า 37) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานในการตั้งใจแน่วแน่ จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการสร้างความท้าทายแก่ผู้ร่วมงาน สร้างเจตคติทางบวก ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างมั่นใจ

Bass (1985, p. 64) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเอง ไปสู่การกระทำเพื่อประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือหน่วยงาน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจ ในการทำงาน ตลอดจนการหาวิธีการกระตุ้นการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์

Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะแสดงพฤติกรรมที่เป็น การกระตุ้น และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม โดยการมอบหมายงานที่ท้าทายและมีคุณค่าให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะจูงใจผู้ตามให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตที่น่าดึงดูดใจ ผู้นำจะสร้างความคาดหวัง และสื่อสารความคาดหวังนั้นแก่ผู้ตาม เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้ตามเกิด ความผูกพันต่อเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการ ที่ผู้บริหาร โรงเรียนที่จุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามุ่งมั่นพัฒนาปฏิบัติงาน และหาแนวทางว่าทำอะไร งานถึงจะบรรลุเป้าหมาย พูดถึงสิ่งที่ต้องการ แสดงให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นถึงความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีกับ ผู้ได้บังคับบัญชา

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

กฤติยา พิภูลทอง (2556, หน้า 25) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับ การกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตน ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

เขมวิภา ต้นศิริ (2557, หน้า 35) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสงสัยใคร่รู้มากขึ้นกว่าที่มีอยู่เดิม ให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน พยายามหาข้อสรุปใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิมในปัญหาเก่าที่เคยเกิดขึ้น บอกถึงปัญหาที่โรงเรียนเผชิญอยู่ให้ผู้ร่วมงานทราบ บอกถึงจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค โอกาสที่เป็นปัจจัยในการพัฒนางานและพัฒนาสถานศึกษา บอกถึงแนวคิด หลักการ และกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพนักเรียน

บัญญัติ กิมศรี (2559, หน้า 38) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้สติปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สร้างความท้าทายในการคิดให้ผู้ร่วมงานคิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ด้วยการคิดอย่างมีระบบแสดงการคิดอย่างมีเหตุผล เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ป้องกันปัญหามากกว่าการตามไปแก้ปัญหา ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพงานให้สูงขึ้น ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรวางไว้

Bass (1985, p. 95) กล่าวว่า การกระตุ้นเขาวนปัญญาเป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยใช้ความคิด

เพื่อป้องกันปัญหา มากกว่าการแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจในการใช้ความคิดเชิงการวิเคราะห์ การนำไปใช้ การตีความและการประเมิน

Yukl (1998, p. 215) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การกระตุ้นให้ ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารจะเป็น ผู้กระตุ้น ให้ผู้ตามใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา กระตุ้นให้เกิดระบบความคิด เรียนรู้วิธีการ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดในการวิเคราะห์ปัญหา

4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)

กฤติยา พิภูลทอง (2556, หน้า 25) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลซึ่งผู้นำ ให้การเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โโค้ช และเป็นทีปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการ ของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และความก้าวหน้า ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาส ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็นและความต้องการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคน มีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินคูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจ ในความกังวลของแต่ละบุคคลทั้งคน มากกว่าเป็นพนักงาน หรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็น เครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และ การช่วยให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ตามจะรู้สึกที่กำลังถูกตรวจสอบ

เขมวิกา ต้นศิริ (2557, หน้า 37) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของผู้ร่วมงาน ดูแลเอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการของ ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ให้คำปรึกษาและหาแนวทางร่วมงาน การให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มอบหมายงานพิเศษ ให้ผู้ร่วมงาน การสนทนาอย่างเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและจริงจังต่อกัน ในการปฏิบัติงาน

บัญญัติ กิมศรี (2559, หน้า 38) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำ แสดงการสนใจและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เข้าใจปัญหาความต้องการของผู้ร่วมงาน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งการพัฒนา รายบุคคลให้เกิดความรู้ความเข้าใจ มีการเอาใจใส่ กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากร มีความมุ่งมั่นและเป็นตัวของตัวเองเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะให้ความใส่ใจในความต้องการ ความสำเร็จ และความต้องการความก้าวหน้าของผู้ตามรายบุคคลเป็นพิเศษ โดยการฝึกสอน (Coach) และการเป็นที่เลี้ยง (Mentor) จนกระทั่งผู้ตามมีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ไป ในระดับที่สูงขึ้น โดยการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุน เกื้อกูลผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการที่แตกต่างกันไปของผู้ตามแต่ละคน และผู้นำ จะแสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคลนั้น ตัวอย่างเช่น ผู้ตามบางคนจะได้รับการกระตุ้นมาก ในขณะที่บางคนได้รับอิสระในการควบคุมตนเองมาก โดยการแสดงการยอมรับของผู้นำนั้น กระทำได้โดยการสื่อสารแบบแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และโดยใช้วิธีการทำงานแบบใกล้ชิดกับผู้ตามโดยการเดินดูวิธีการทำงาน ของผู้ตาม (Management by walking around) และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ตัวอย่างเช่น ผู้นำจดจำเรื่องที่ได้พูดคุยกับผู้ตามในครั้งก่อนหน้า ซึ่งเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่ และมองเห็นผู้ตามเป็นบุคคล ๆ หนึ่ง ที่มากกว่าเป็นแค่เพียงพนักงานคนหนึ่งที่ทำหน้าที่กับ องค์กรเท่านั้น ผู้นำที่ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะรับฟังผู้ตามอย่างตั้งใจ ผู้นำจะ มอบหมายงานที่จะเป็นหนทางไปสู่การพัฒนาตนเองของผู้ตามและดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิด หลังจากที่ได้มอบหมายงานนั้น เพื่อจะได้เห็นว่าผู้ตามต้องการการสนับสนุนหรือการแนะนำ เพิ่มเติมหรือไม่ และเพื่อเป็นการประเมินความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่า กำลังถูกตรวจสอบ

Gibson, Ivancevich and Donnelly (2000, pp. 15-17) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล หมายถึง ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมาย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาครู ให้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสนใจและความสามารถ ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูทุกคน อย่างเท่าเทียมกันคอยช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำแนะนำเมื่อครูต้องการและกระตุ้น ปลุกเร้า และ ยกย่องความต้องการของครูให้มีความต้องการในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะเป็นตัวการสำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมมนุษย์ มีนักการศึกษาได้ให้นิยามความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ศิริวรรณ จิวประสาท (2556, หน้า 31) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานในเชิงบวก มีผลทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเกิดจากความตั้งใจ มีทัศนคติที่ดี เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจ และสติปัญญาให้แก่งาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจ และองค์ประกอบลักษณะของงานรวมทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นได้

วิลาวัลย์ โภบารุง (2558, หน้า 27) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและมีความสุข เมื่องานนั้นได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย และต้องมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันเป็นเหตุให้แต่ละคนเต็มใจที่จะใช้ความสามารถในการทำงานมากขึ้นแตกต่างกันไป

Vroom (1964, p. 99) กล่าวว่า เจตคติทางบวกจะแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในงานนั้น และเจตคติทางลบจะแสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจในงานนั้น

Holley and Jennings (1983, p. 74) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ดี ผลการปฏิบัติงานที่ดีจะนำไปสู่รางวัลหรือผลตอบแทน เช่น ได้รับการยอมรับ เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนเหล่านี้จะเป็นสาเหตุของความพึงพอใจ

Herzberg (1959, p. 54) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การตอบสนองขั้นสูงทางจิตใจของมนุษย์มากกว่าสภาพแวดล้อม การทำให้บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตน หรือเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาหรือความก้าวหน้าในอาชีพ จะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายแล้วได้รับรางวัล คำชมเชย เป็นสิ่งตอบแทนอันนำไปสู่ความพึงพอใจ

ทฤษฎีของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีความพึงพอใจมีหลายทฤษฎี ซึ่งไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ทุกทฤษฎีต่างก็มีความคล้ายกันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ซึ่งทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมีดังนี้

1. ทฤษฎีความพึงพอใจตามแนวคิด Herzberg ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยค้ำจุน หรือ ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของ Herzberg (The motivation-Hygiene theory or two factors theory) Herzberg (1959, pp. 71-79) ได้เสนอรายงานผลการวิจัยเรื่อง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” (The motivation of work) ออกมาเผยแพร่ในปี ค.ศ. 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจค้ำจุน (The motivation hygiene theory) หรือบางทีเรียกว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual factors theory) มูลเหตุที่ทำให้ Herzberg และคณะ ได้ทำการวิจัยและเสนอทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมา ก็เพื่อจะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา” และเพื่อพิสูจน์สมมติฐานหลักที่ว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบ ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งค้านกับสมมติฐานเดิมที่ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางบวกในการปฏิบัติงานและอิทธิพลต่อทัศนคติทางลบด้วย โดยพวกเขาได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวนประมาณ 200 คน จาก 9 แห่ง ในเมืองพิตสเบิร์ก (Pittsburg) โดยได้ถามเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่วิศวกรและนักบัญชี ซึ่งประสบการณ์ในการปฏิบัติงานว่ามีอะไรบ้างทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นหรือลดลงและได้ถามโดยให้ผู้ตอบย้อนนึกไปถึงเวลาที่มีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเหตุผลที่ว่าทำไมผู้ตอบจึงมีความรู้สึกเช่นนั้น นอกจากนี้ ยังได้ถามเกี่ยวกับความรู้สึกพึงพอใจในงานว่ามีผลในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่หรือไม่ จากการวิเคราะห์ผลที่ได้ปรากฏว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี และไม่ดีของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงาน โดยตรง นั่นคือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self-actualization or self realization) คือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ซึ่งกล่าวตรงกันหลายทฤษฎี

1.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factor) หมายถึง ตัวที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ ได้แก่

1.1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Working achievement)

กฤติยา พิภูลทอง (2556, หน้า 42) กล่าวว่า การที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถ

ของตน อยากทำงานที่ตนมีความสามารถเพิ่มขึ้น ในการบริหารงานผู้บริหารควรบริหารงานให้สอดคล้องกับทฤษฎีด้านความสำเร็จในงานนี้มีประเด็นพิจารณา 2 ประการ คือ

1. การที่จะทำให้บุคลากรเกิดความสำเร็จในงานผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร
2. เมื่อมอบหมายงานแล้วต้องติดตาม ช่วยเหลือ จนกระทั่งบุคลากรปฏิบัติงานได้สำเร็จ

นพพรชัย พรหมสละ (2557, หน้า 48) กล่าวว่า การใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาความสามารถในการปฏิบัติงาน การป้องกันและแก้ไขภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จและพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น ซึ่งผลสำเร็จของงานมาจากการวางแผนและการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาจนเกิดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

บุศรา เหมพร (2557, หน้า 34) กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า ความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเขาได้ทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด

Mccalland (1961, p. 2) กล่าวว่า แรงจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล หรือกล่าวอีกนัยว่าคนเรามีความปรารถนาที่จะทำสิ่งที่ดีกว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความปรารถนาจะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

1.1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)

กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 42) กล่าวว่า การที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จแล้ว สิ่งหนึ่งที่บุคลากรต้องการ คือ การยอมรับจากผู้บริหาร การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งในการบริหารงาน เมื่อบุคลากรทำงานสำเร็จ ผู้บริหารต้องเสริมแรงทันทีโดยการชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนทราบ

พูลสุข ธรรมสุนทร (2556, หน้า 45-46) กล่าวว่า บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมได้ประสบผลสำเร็จ เป็นที่เชื่อถือ เชื่อมั่น ได้รับความศรัทธา การยกย่องชมเชย

จากองค์การ หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป โดยการแสดงออกถึงการยอมรับนับถือ ในความรู้ความสามารถของตัวบุคคล และผลงานก่อให้เกิดความรู้พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การให้ดียิ่งขึ้น

นวพรรษ พรหมสละ (2557, หน้า 48) กล่าวว่า การที่ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือ การให้การยอมรับยกย่องในความรู้ ความสามารถในผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ ทำให้เกิดความรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น

บุศรา เหมพร (2557, หน้า 34) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจาก ผู้บริหาร จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใด ที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับ นับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า การได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับ นับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิด ความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในงาน

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความชัดเจน ของโครงสร้าง และกระบวนการทำงานที่ครูได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงาน และ กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานชัดเจนจะทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.1.3 ลักษณะของงาน (Work itself)

กฤติยา พิภูลทอง (2556, หน้า 42-43) กล่าวว่า ความชัดเจนของโครงสร้างงาน และกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงานมีความชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งในการบริหารงานนั้นผู้บริหารงานต้องตรวจสอบงานในองค์การในด้านความชัดเจนของ โครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ระเบียบปฏิบัติงาน ก็เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่ง

นวพรรษ พรหมสละ (2557, หน้า 49) กล่าวว่า ความน่าสนใจของงานที่รับผิดชอบ อยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และท้าทายในการปฏิบัติงาน การได้รับโอกาส ทำงานอย่างต่อเนื่อง และได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถ และเหมาะสมกับความรู้ของตนเอง

บุศรา เหมพร (2557, หน้า 34) กล่าวว่า งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายความสามารถให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า ลักษณะงานที่สนใจและท้าทายความสามารถ งานที่ต้องใช้ความคิด ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ทำให้เขาเกิดความพึงพอใจ

Gilmer (1966, pp. 279-283) กล่าวว่า การได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถ และตรงตามความต้องการ จะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ ยกย่องในผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการปฏิบัติ ทำให้เกิดความรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น

1.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2553, หน้า 81) กล่าวว่า บุคคลที่มีความสามารถ มีไหวพริบและทักษะในการทำงานที่ดี ย่อมอยากที่จะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง และจะไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 42-43) กล่าวว่า การได้รับผิดชอบของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจ ดำเนินงานเต็มที่ ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่นหรือผู้บริหาร ซึ่งในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจในการตัดสินใจตามไปด้วย สิ่งหนึ่งที่ควรตระหนักคือ การมอบหมายงานแสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร แสดงความไว้วางใจ การที่ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวแล้วทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

นวพรรษ พรหมสละ (2557, หน้า 50) กล่าวว่า ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา แล้วมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ ตลอดจนหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนด ครูผู้สอนก็เช่นกันหากได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ จะมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและพัฒนาให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบนั้น ๆ

บุศรา เหมพร (2557, หน้า 35) กล่าวว่า ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากเกินไป จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน โดยได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานอย่างเต็มที่พร้อมที่จะปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

1.1.5 ความก้าวหน้า (Working advancement)

กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 42-43) กล่าวว่า การทำงานของบุคลากรในแต่ละงาน หรือนิยามว่าเป็นระยะสั้นจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีคุณลักษณะดังกล่าวนี้ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน ซึ่งในการบริหารงานนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการสร้างงาน มอบหมายงานให้กับบุคลากร หากเป็นไปได้ควรคัดสรรงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรจริง ๆ ถ้างานที่ทำแล้วไม่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรย่อมไม่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากร

นวพรรษ พรหมสละ (2557, หน้า 50) กล่าวว่า การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นต้น เมื่อได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างตั้งใจและประสบความสำเร็จ มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ และการที่มีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือการศึกษาต่อของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสดำเนินการเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น

บุศรา เหมพร (2557, หน้า 35) กล่าวว่า การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสดำเนินการเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

Gilmer (1966, pp. 280-283) กล่าวว่า การมีโอกาสดำเนินการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการรับผลตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ

Benton (1972, p. 257) กล่าวว่า ความก้าวหน้าของบุคคลที่ทำงานมีรายได้สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น ฐานะ และเกียรติภูมิสูงขึ้น ถ้าการย้ายไปในตำแหน่งใหม่ที่ชั่ว โมง

การทำงานและสภาพการทำงานดีขึ้น แต่เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่เพิ่มขึ้น ทักษะที่ใช้ในการทำงานไม่สูงขึ้นก็เรียกว่าไม่ใช่การเลื่อนขั้นอย่างแท้จริง

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ และประสบความสำเร็จ มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ และมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรม หรือ ศึกษาค้นคว้าต่อ

1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ปัจจัยนี้เป็นตัวทำให้ไม่พอใจ (Dissatisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาวะการทำงานได้แก่

1.2.1 เงินเดือน (Salary) เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

1.2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเข้าใจกันและกันอยู่ดี

1.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Relationship with supervisor and peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเข้าใจกันและกันอยู่ดี

1.2.4 สถานะของอาชีพ (Job status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

1.2.5 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

1.2.6 สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียงอากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือ เครื่องมือต่าง ๆ

1.2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานแทนหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

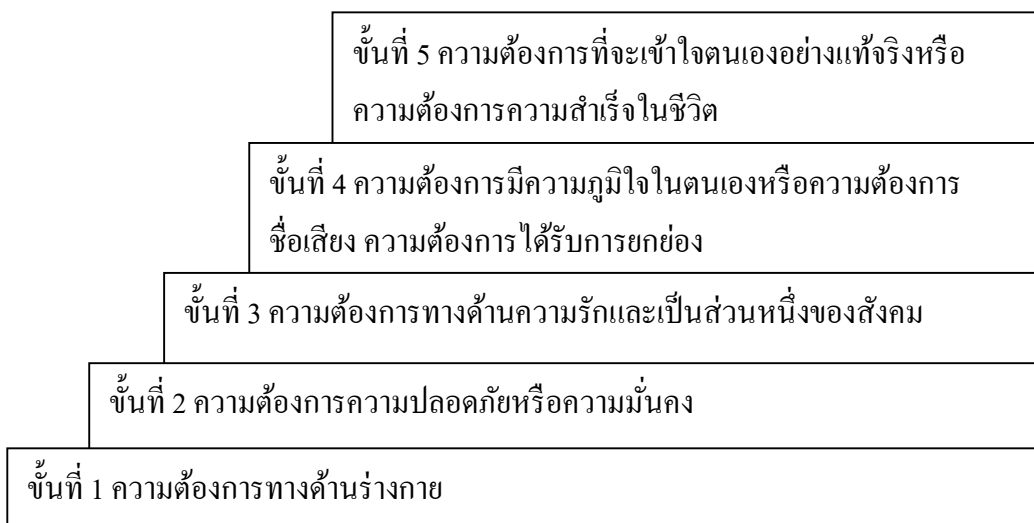
1.2.8 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

1.2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision technique) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ปัจจัยคำจูงไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกัน ไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาของ Herzberg คือ ปัจจัยคำจูงนั้นจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำกล่าว คือ ปัจจัยคำจูงย่อมจะเป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำถ้าหากว่าปัจจัยคำจูงไม่มีอยู่แต่ถ้าหากว่าปัจจัยคำจูงมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่า คนจะมีความพอใจในงานที่ทำเท่านั้นเองส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำแต่เป็นปัจจัยกระตุ้นหรือจูงใจให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้น ข้อสมมติฐานที่สำคัญของ Herzberg คือ ความพอใจในงานที่ทำจะเป็นสิ่งที่จูงใจในการปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของ Maslow (Maslow's general theory of human motivation)

Maslow (1968, pp. 153-154 อ้างถึงใน ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ, 2549, หน้า 31-33) ได้ให้แนวคิดที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง คือ ทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์ (Maslow's general theory of human motivation) ซึ่งเป็นทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ โดยตั้งสมมติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองหรือพึงพอใจอย่างหนึ่งอย่างใด แล้วความต้องการสิ่งอื่น ๆ ก็จะเกิดขึ้นมาอีก ความต้องการของมนุษย์อาจจะซ้ำซ้อน ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้น ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ตามแนวคิดของ Maslow

ส่วนรายละเอียดของความต้องการของมนุษย์ 5 ชั้น ของ Maslow มีดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย

2. ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง (Security or safety needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานภาพทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belongingness and love needs) ภายหลังจากที่คนได้รับการสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว ก็มีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้เป็นความต้องการการเกี่ยวข้องร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าคุณเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

4. ความต้องการมีความภูมิใจในตนเอง (Self-esteem needs) ความต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตนเองในเรื่องความสามารถ ความรู้และความสำคัญในตัวของตนเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ๆ หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบนี้ การงาน การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization or Self-realization) ลำดับขั้นตอนความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะได้รับผลสำเร็จในชีวิตตามนึกคิดหรือความคาดหวัง ทะเยอเยินใฝ่ฝันภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ชั้นอย่างครบถ้วนแล้วความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้น และมักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระ เฉพาะแต่ละคน ซึ่งต่างก็มีความนึกคิด ใฝ่ฝันอยากที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนคาดหวังไว้สูงส่งในทัศนะของตน

Maslow ได้ตั้งสมมติฐานของความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 5 ชั้น มีความสำคัญไม่เท่ากันและมนุษย์จะมีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจต่อไป ส่วนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

ก็จะเป็นสิ่งจูงใจ นอกจากนี้ลักษณะความต้องการของมนุษย์ในแต่ละขั้นตอนจะมีลักษณะที่เกี่ยวกันตลอดเวลากว่าคือ เมื่อความต้องการขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นตอนต่อไปจะเข้ามาแทนที่ไปเรื่อย ๆ โดยไม่จำเป็นว่าขั้นตอนที่ได้รับการตอบสนองแล้วนั้นจะต้องได้รับการตอบสนองจนถึงที่สุด

3. ทฤษฎีของ Mc Gergor (McGregor's Theory X Theory Y)

Mc Gergor (1960, pp. 33-57 อ้างถึงใน ปิยะ ฉันทวัฒนานุกุล, 2548, หน้า 24-25)

เสนอทฤษฎีการจูงใจที่มีชื่อเสียงมาก แนวคิดของทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนข้อสันนิษฐานที่ว่า ลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ที่ตั้งใจทำงานกับไม่ตั้งใจทำงาน

ความเชื่อตามทฤษฎี X มีว่า 1) มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ 2) เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับควบคุม แนะนำจะลงโทษ 3) ชอบให้ผู้อื่นแนะนำชี้แนวทางทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่น นั่นคือทฤษฎี X มีสมมติฐานว่าต้องบังคับ ให้มนุษย์ทำงานเพราะมนุษย์เกียจคร้านและไม่ค่อยรับผิดชอบ ผลคือ ผู้บริหารจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและจูงใจคนด้วยการให้เงินหรือผลประโยชน์ แต่ถ้าทำก็จะมีอาการคดโกงเช่นกัน ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะทำตามคำสั่งไม่สนใจปรับปรุงงาน เน้นเรื่องเงินเป็นหลัก ทฤษฎีนี้จึงเหมาะสมที่จะใช้ในที่ที่ขาดคนงานและมีมาตรฐานการครองชีพต่ำ McGregor กล่าวว่า ถ้าคนได้ตามความต้องการทั้งกายและใจ ทฤษฎีนี้คงใช้ไม่ได้ผล

ความเชื่อตามทฤษฎี Y มีว่า 1) โดยธรรมชาติมนุษย์มิได้เกียจคร้านหรือไม่ชอบทำงานเสมอไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพของการควบคุมของฝ่ายบริหาร 2) มนุษย์มีความตั้งใจจะทำงานได้ดีที่สุดหากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม 3) มนุษย์โดยทั่วไปมิใช่จะพยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบหรือขาดความกระตือรือร้น 4) มนุษย์โดยทั่วไปมีความฉลาดและมีความคิดริเริ่มพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้ดีหากให้โอกาส นั่นคือ ตามทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความคิดริเริ่ม ความขยัน ความรับผิดชอบ อยากให้มีความร่วมมือ เพียงแต่ผู้นำพัฒนาคนหรือจูงใจคนเหล่านี้อย่างถูกต้อง ได้แก่ ไหนเพียงไร วิธีการคือ ต้องจัดหรือสร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สมดังหวังและองค์กรก็ได้ตามเป้าหมายโดยไม่ต้องควบคุมอยากเข้มงวดแต่ในทางตรงกันข้ามผู้บังคับบัญชาจะส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาควบคุมตนเอง หากอยากได้รับการยกย่อง มีตำแหน่ง มีความก้าวหน้างานจึงเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้าสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมนั่นก็คือ คนจะสนุกกับงาน มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุข จะทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ย่อมทุ่มเทเวลาให้อย่างเต็มที่เพื่อจะได้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่าในอนาคตเขาคงจะได้ก้าวหน้าในการทำงาน Mc Gergor ชี้ให้เห็นว่า

ใส่การจูงใจให้ทำงานนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎี Y และเขาต้องมองคนในแง่ดี เปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จูงใจคนได้มากกว่าการใช้ ทฤษฎี X แต่ทั้งนี้ มิได้มีความหมายว่าจะละเลยต่อการควบคุมเสียโดยสิ้นเชิง

สรุปจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่าง ๆ ได้มี ความเชื่อว่า ทฤษฎีของ Herzberg มีพื้นฐานความต้องการคล้ายคลึงกับทฤษฎีของ Maslow และ ทฤษฎี X, Y ของ McGergor โดยพิจารณาส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่า ความต้องการระดับต่ำ คือ ทั้ง 3 ประเภทของทฤษฎีการจูงใจของ Maslow คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงและความต้องการ ทางด้านสังคมนั้น เปรียบเทียบได้กับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค่าจุน (Maintenance factors หรือ Hygiene factors) ของ Herzberg และเทียบได้กับทฤษฎี X ของ McGergor ความต้องการระดับสูง คือ ความต้องการที่จะมีฐานะ โดยมีปัจจัยจูงใจ (Motivational factors) ที่เกี่ยวกับการยกย่องนับถือ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน ทฤษฎีตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับการตอบสนอง ความต้องการของคนได้ว่า คนมีความปรารถนาที่จะตอบสนองความต้องการของเขาจากความ ต้องการระดับสูง มีความต้องการในเรื่องความรับผิดชอบ การควบคุมและการสั่งการระดับสูงตาม ทฤษฎีของ Maslow และปัจจัยของ Herzberg จึงใช้ข้อสมมติฐานอย่างเดียวกับทฤษฎี Y

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชามีความสำคัญยิ่งสำหรับหน่วยงานหรือองค์กรเพราะผู้นำ เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการ กำหนดนโยบาย วางแผน จูงใจให้ผู้อื่นร่วมภารกิจและกระทำในสิ่งที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ผู้นำเป็นกุญแจดอกสำคัญที่ทำให้้องค์กร บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารองค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่า ผู้นำสามารถทำให้ผู้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการทำงานมากน้อยเพียงใด (กันธิมา ไชยสิงห์, 2558) ดังที่ Bass and Avolio (1990) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อผู้ร่วมงานหรือบุคลากร โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้นกว่าความพยายาม ที่คาดหวัง รวมถึงการพัฒนาความสามารถของบุคลากรไปสู่ระดับสูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์กร การจูงใจให้มองไกล เกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม จินตรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์ (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ที่มีความสัมพันธ์กันจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริหารได้นำคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป แต่ละด้านมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหาร โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กันยา เทพกัน (2553) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

ของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ชมพูนุช สิงห์สาคร (2554) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์ กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง กอบศักดิ์ มูลมัย (2553) ได้ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 กุณินิษฐ์ ฐัญญู (2557) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากข้อความดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูซึ่งจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริหาร ใช้ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ได้อย่างเต็มที่เพื่อให้การดำเนินงานการบริหาร โรงเรียนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กิงกาญ จิตต์กะวาน (2553) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยใช้เครื่องมือวัด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1993, p. 20) สอบถามครูที่ปฏิบัติการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 320 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู ประสบการณ์การสอนของครู และตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชลธิชา อนันต์นารี (2554) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาและประสบการณ์ของผู้บริหาร รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กฤติยา พิภูลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและรายด้าน

ฉัตรกร ไชยมงคล (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านได้มีความสัมพันธ์กันระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

มีความสัมพันธ์กับด้านความสำเร็จและด้านการได้รับการยอมรับนับถือในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเป็นผู้มีแรงจูงใจ ด้านเป็นผู้ที่มีบริวารมี ด้านเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และด้านเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ ผลความความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ วิธีการเข้าสู่จุดมุ่งหมาย ความคาดหวัง ผลตอบแทน ตามลำดับ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของข้าราชการครูในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเรียงลำดับค่า r_{xy} จากสูงสุดไปหาลำดับต่ำสุด ได้แก่ เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลกับความพึงพอใจของข้าราชการครู และเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญากับความพึงพอใจของข้าราชการครู ตามลำดับ

วัชรินทร์ สิทธิพร (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กชน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิลาวัลย์ โอบำรุง (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ความพึงพอใจของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ ในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

ยุพาพร มุลณี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษา วังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านความมีปณิธาน ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญา ตามลำดับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านลักษณะของงาน ตามลำดับ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Murry (1988, p. 1880) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ กับประสิทธิผลของวิทยาลัยขนาดเล็ก โดยประเมินผลใน 8 ด้าน คือ ความพึงพอใจ ในด้านการศึกษา การพัฒนาการทางด้านอาชีพ สุขภาพขององค์กรการพัฒนาส่วนบุคคล ความพึงพอใจในการจ้างงาน ความเป็นระบบเปิดของมหาวิทยาลัย และการจัดการทรัพยากร พบว่า ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยในด้านประสิทธิผลของวิทยาลัย คือ ความพึงพอใจ ในด้านการศึกษา

King (1989, p. 2329) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คน ทั้งในด้านระดับอนุบาล มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา โดยใช้เครื่อง MLQ (Multifactor leadership questionnaire) ของ Bass พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้ดีกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและพบในผู้บริหารระดับอุดมศึกษามากกว่าระดับมัธยมศึกษาและอนุบาล

Collmer (1990, p. 30-A) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทกซัส พบว่า ลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน และความพึงพอใจของครูมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจนให้ความรักความอบอุ่น ยอมรับความรับความคิดเห็น โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

Felton (1995, pp. 103-105) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 54 แห่ง และมัธยมศึกษา จำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ใช้เป็นตัวอย่างซึ่งเป็นครู ร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือ ในการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

William, Steers and Terborg (1995) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนใน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียนและส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Lawrence (2000, p. 680) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย กับ การรับรู้เกี่ยวกับ ความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารอาวุโส หัวหน้าแผนก และพนักงานของโรงพยาบาล พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กันกับความพึงพอใจ ในงานของพนักงานโรงพยาบาล

จากการศึกษางานวิจัยทั้งในและต่างประเทศพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ และ ความพึงพอใจ ภาวะผู้นำจะเป็นตัวส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูงจะทำให้ การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้งานบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ และส่งผลให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผูกพันกับองค์กร ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วย การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคลกับพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ว่ามีความสัมพันธ์เป็นอย่างไร เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัย ใช้เป็นข้อมูลในการเสริมสร้างประสิทธิผลและปรับปรุงภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนให้เหมาะสมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งหมด 1,230 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 294 คน ตามตารางสำเร็จรูปในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-608) ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ และการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	246	59
ขนาดกลาง	812	194
ขนาดใหญ่	172	41
รวม	1,230	294

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน รายละเอียดของแบบสอบถาม มีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ที่เรียกว่า MLQ (Multifactor leadership questionnaire) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนจาก 5 ถึง 1 โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย โดยวัดภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป 4 ด้าน รวม 34 ข้อ รายละเอียดดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ จำนวน 10 ข้อ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ
3. การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 8 ข้อ
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล จำนวน 7 ข้อ

โดยมีเกณฑ์น้ำหนักของคะแนนระดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5 โดยมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรช. แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1993, pp. 59-83) ของปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factor) มีองค์ประกอบ 5 ด้าน รวม 40 ข้อ รายละเอียดดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน จำนวน 8 ข้อ
2. ลักษณะของงาน จำนวน 8 ข้อ
3. การยอมรับนับถือ จำนวน 8 ข้อ
4. ความรับผิดชอบ จำนวน 8 ข้อ
5. ความก้าวหน้า จำนวน 8 ข้อ

โดยมีเกณฑ์น้ำหนักของคะแนนระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 5 โดยมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1993) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1993, pp. 59-83) และจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามจากข้อมูลที่รวบรวมทั้งหมด เพื่อเสนอต่อประธานกรรมการ เพื่อตรวจและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขเนื้อหาและการใช้ภาษา
3. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย
 - 3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 3.2 ดร.สมชาย อรุณธัญญา รองผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2
อาจารย์พิเศษ
ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 3.3 ดร.สุกิจ โพธิ์ศิริกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านค่าย
อาจารย์พิเศษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) ตามหลักของ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2538, หน้า 249) โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 ใช้เกณฑ์การประเมินดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item

objective congruence: IOC) ระหว่าง .80-1.00

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอต่อ
 ประธานควบคุมงานนิพนธ์เพื่อปรับปรุงแก้ไขอีกเป็นครั้งสุดท้าย

5. หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) ของแบบสอบถาม ดำเนินการโดยนำ
 แบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับครู โรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (Try-out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อ
 วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

5.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยการหา
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
 ระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับค่าคะแนนเฉลี่ยรวม (Item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนก
 รายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูประหว่าง .24-.59 และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
 ของแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระหว่าง .21-.60

5.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของอัลฟา
 (Alpha coefficient) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 ทั้งฉบับ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเท่ากับ .87 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเท่ากับ .88

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 ตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย

2. จัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 294 ฉบับ ให้ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามและผู้วิจัยรับแบบสอบถาม คืนด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จากครูโรงเรียน ใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 294 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนน แต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ทางสถิติ

2. การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์โดยนำคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ โดยอาศัยแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

- 2.1 การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร
- ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2.2 การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
- ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
อยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
อยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
อยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
อยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 การแปลผล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) แล้วเทียบกับเกณฑ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 144) ดังนี้

- .81-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง
- .61-.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
- .41-.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
- .21-.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
- .01-.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะ วิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับการหาระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

1. การหาระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา และความพึงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

p แทน ความน่าจะเป็น

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$*$ แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

X แทน ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

X_1 แทน การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ

X_2 แทน การสร้างแรงบันดาลใจ

X_3 แทน การกระตุ้นทางปัญญา

X_4 แทน การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

- Y แทน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
 Y₁ แทน ความสำเร็จของงาน
 Y₂ แทน ลักษณะของงาน
 Y₃ แทน การยอมรับนับถือ
 Y₄ แทน ความรับผิดชอบ
 Y₅ แทน ความก้าวหน้า

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ	4.08	0.53	มาก	2
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.11	0.56	มาก	1
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.02	0.55	มาก	4
4. การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	4.06	0.46	มาก	3
รวม	4.07	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น	4.05	0.78	มาก	7
2. ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์	4.14	0.76	มาก	3
3. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง	4.06	0.74	มาก	6
4. ผู้บริหารแสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดง ความคิดเห็นต่อปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้น	3.94	0.81	มาก	10
5. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน	4.21	0.65	มาก	1
6. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล โดยการวางแผน เปลี่ยนแปลงและทำสิ่งใหม่ ๆ ในสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.11	0.73	มาก	5
7. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ	3.97	0.72	มาก	9
8. ผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ได้แสดงไว้	4.18	0.77	มาก	2
9. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครู	4.13	0.71	มาก	4
10. ผู้บริหารทำให้ครูเกิดศรัทธานับถือ	4.03	0.86	มาก	8
รวม	4.08	0.53	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดง
ความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน ผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ได้แสดงไว้
ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร
แสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้น

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง	4.31	0.68	มาก	1
2. ผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี	3.99	0.76	มาก	8
3. ผู้บริหารชี้ให้ครูเห็นคุณค่าของความเป็นครู	4.16	0.74	มาก	3
4. ผู้บริหารทำให้ครูมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานเกิด ผลสำเร็จ	4.28	0.68	มาก	2
5. ผู้บริหารชี้แนะให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม	4.11	0.68	มาก	6
6. ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วม ในความสำเร็จ	3.87	0.81	มาก	9
7. ผู้บริหารจัดประชุม นิเทศ ให้ความรู้และแจ้ง วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน	3.99	0.73	มาก	7
8. ผู้บริหารให้ความหวัง แสดงความเชื่อมั่นแก่ครูว่า ปฏิบัติงานแล้วจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.14	0.69	มาก	4
9. ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่ทำหาย	4.13	0.70	มาก	5
รวม	4.11	0.56	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตั้งมาตรฐาน
ในการทำงานไว้สูง ผู้บริหารทำให้ครูมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ ผู้บริหาร
ชี้ให้ครูเห็นคุณค่าของความเป็นครู และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงาน
เป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วมในความสำเร็จ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกิจหาทางแก้ไขปัญหา การเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ ที่ทำท่าย	4.15	0.67	มาก	1
2. ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้เหตุผล ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี	4.05	0.68	มาก	3
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทำงานแบบรุกมากกว่าแบบรับ เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต	4.01	0.73	มาก	5
4. ผู้บริหารพยายามหามุมมองและทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา	4.01	0.73	มาก	5
5. ผู้บริหารช่วยให้ครุมองปัญหาในหลายแง่มุม เพื่อให้คิดแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบ	4.01	0.73	มาก	5
6. ผู้บริหารแนะนำ ส่งเสริมความรู้ให้ครูรู้วิธีการ วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ความสามารถของผู้อื่น เพื่อป้องกันปัญหา	4.02	0.72	มาก	4
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแก้ปัญหา โดยใช้หลักเหตุผล และข้อมูลที่เป็นมูลเหตุเป็นผลมากกว่าสามัญสำนึก	3.84	0.75	มาก	8
8. ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็น ต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น	4.06	0.67	มาก	2
รวม	4.02	0.55	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครู
คิดหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ ที่ทำท่าย ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจน
ในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครู

ใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแก้ปัญหา โดยใช้หลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นมูลเหตุเป็นผลมากกว่าสามัญสำนึก

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	<i>(n = 294)</i>		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือแก่ครู ตามสมควรแก่โอกาส เวลาที่มีปัญหา	4.14	0.66	มาก	1
2. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.10	0.51	มาก	2
3. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความเชื่อมั่นในความคิด เห็นของตนว่ามีประโยชน์ต่อครูในสถานศึกษา	4.08	0.57	มาก	3
4. ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงาน ให้เกิดผลสำเร็จ	4.05	0.52	มาก	5
5. ผู้บริหารให้คำแนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงาน ให้เกิดผลสำเร็จ	4.07	0.48	มาก	4
6. ผู้บริหารสอนครูเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	4.00	0.73	มาก	6
7. ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดง ความพึงพอใจ เมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบผลสำเร็จ	3.97	0.84	มาก	7
รวม	4.06	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำปรึกษา

แนะนำ ช่วยเหลือแก่ครูตามสมควรแก่โอกาส เวลาที่มีปัญหา ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเองว่ามีประโยชน์ต่อครูในสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดงความพึงพอใจ เมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบผลสำเร็จ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลระดับผลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 7-12

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม
และรายด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู	$(n = 294)$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ความสำเร็จของงาน	3.95	0.44	มาก	4
2. ลักษณะของงาน	4.27	0.39	มาก	1
3. การยอมรับนับถือ	4.09	0.41	มาก	2
4. ความรับผิดชอบ	4.02	0.40	มาก	3
5. ความก้าวหน้า	3.94	0.42	มาก	5
รวม	4.05	0.34	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน
และความก้าวหน้า ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	3.87	0.62	มาก	8
2. ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.91	0.60	มาก	6
3. ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษและทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.88	0.59	มาก	7
4. ท่านได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.95	0.69	มาก	5
5. ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้	4.01	0.61	มาก	2
6. เพื่อนร่วมงานมีส่วนสนับสนุนให้ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.02	0.57	มาก	1
7. ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.00	0.62	มาก	3
8. ผลสำเร็จของงานที่ท่านทำนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน	3.97	0.57	มาก	4
รวม	4.11	0.44	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีส่วนสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ ครูสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงาน	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การปฏิบัติงานช่วยสร้างความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของท่าน	4.14	0.63	มาก	8
2. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเมื่อได้ปฏิบัติงานสำเร็จ	4.28	0.63	มาก	4
3. ท่านพอใจในการปฏิบัติงานพิเศษที่มีความท้าทายและซับซ้อน	4.32	0.66	มาก	3
4. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานที่ปฏิบัติ	4.28	0.65	มาก	5
5. งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	4.37	0.64	มาก	1
6. งานที่ได้รับมอบหมายส่งเสริมให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.36	0.67	มาก	2
7. ท่านได้รับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจนก่อนปฏิบัติงานนั้น	4.20	0.65	มาก	7
8. ปริมาณงานที่ท่านรับชอบเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	0.56	มาก	6
รวม	4.27	0.39	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู งานที่ได้รับมอบหมายส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูพอใจในการปฏิบัติงานพิเศษที่มีความท้าทายและซับซ้อน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติงานช่วยสร้างความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของครู

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการยอมรับนับถือ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา	4.11	0.67	มาก	4
2. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน	4.11	0.66	มาก	3
3. ท่านได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถที่มีอยู่	4.07	0.65	มาก	6
4. ท่านได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการปฏิบัติงาน	4.24	0.69	มาก	1
5. ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัตินอกเหนือจากงานในหน้าที่เสมอ	4.08	0.64	มาก	5
6. ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	4.03	0.62	มาก	7
7. ท่านได้รับรางวัลหรือคำชมเชยจากความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ	3.96	0.61	มาก	8
8. ท่านรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.14	0.72	มาก	2
รวม	4.09	0.41	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการปฏิบัติงาน ครูรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ครูได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจาก เพื่อนร่วมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูได้รับรางวัล หรือคำชมเชยจากความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความรับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในงานที่รับผิดชอบ	3.98	0.71	มาก	6
2. ท่านมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย	4.04	0.67	มาก	3
3. ท่านสามารถรับผิดชอบในงานหลาย ๆ ด้าน ได้ด้วยความเต็มใจ	3.96	0.65	มาก	7
4. ท่านมีความพยายามปรับปรุงวิธีการทำงาน ที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ	4.03	0.56	มาก	4
5. งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน มีความสำคัญต่อโรงเรียน	3.92	0.62	มาก	8
6. ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ของโรงเรียน	4.04	0.64	มาก	2
7. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	4.18	0.51	มาก	1
8. ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ	4.01	0.68	มาก	5
รวม	4.02	0.40	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ครูได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียน ครูมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของครูมีความสำคัญต่อโรงเรียน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความก้าวหน้า

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้า	(n = 294)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเข้าร่วมประชุม/ อบรม	4.03	0.67	มาก	3
2. ท่านได้รับ โอกาสในการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้น	4.05	0.56	มาก	2
3. สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น	3.99	0.64	มาก	4
4. ท่านได้รับการพิจารณาขั้นพิเศษตามความสามารถ และผลงานที่ทำ	4.07	0.61	มาก	1
5. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ	3.77	0.65	มาก	8
6. ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.84	0.64	มาก	6
7. ท่านมีโอกาสปรับเปลี่ยนหน้าที่ที่ก้าวหน้าและสำคัญ ต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น	3.93	0.65	มาก	5
8. ท่านได้รับการส่งเสริมให้เป็นวิทยากรบรรยาย ในโรงเรียนหรือหน่วยงานราชการอื่น ๆ ในโอกาสต่าง ๆ	3.81	0.67	มาก	7
รวม	3.94	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการพิจารณาขั้นพิเศษตามความสามารถและผลงานที่ทำ ครูได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้น ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าร่วมประชุม/ อบรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป
ของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ภาวะผู้นำ	มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน											
	Y_1		Y_2		Y_3		Y_4		Y_5		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
X_1	0.24*	.00	0.21*	.00	0.25*	.00	0.28*	.00	0.24*	.00	0.29*	.00
X_2	0.27*	.00	0.21*	.00	0.24*	.00	0.31*	.00	0.24*	.00	0.30*	.00
X_3	0.22*	.00	0.12*	.04	0.15*	.01	0.23*	.00	0.22*	.00	0.22*	.00
X_4	0.28*	.00	0.20*	.00	0.26*	.00	0.28*	.00	0.25*	.00	0.31*	.00
X	0.29*	.00	0.21*	.00	0.26*	.00	0.31*	.00	0.27*	.00	0.32*	.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด ซึ่งได้วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยรวมและรายด้าน
มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กัน
ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ
มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-608) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 294 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล จำนวน 34 ข้อ และตอนที่ 2 เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .24-.59 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .21-.60 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน ผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ได้แสดงไว้ ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดี ในทุกสถานการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผล ในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้น

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง ผู้บริหารทำให้ครูมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ ผู้บริหารชี้ให้ครูเห็นคุณค่าของความเป็นครู และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วมในความสำเร็จ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกิจหาทางแก้ไขปัญญา การเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้เหตุผลในการแก้ปัญหา ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแก้ปัญหา โดยใช้หลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นมูลเหตุเป็นผลมากกว่าสามัญสำนึก

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ แก่ครูตามสมควรแก่โอกาส เวลาที่มีปัญหา ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเองว่ามีประโยชน์ต่อครูในสถานศึกษา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดงความพึงพอใจ เมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบผลสำเร็จ

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน และความก้าวหน้า ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ ครูสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครู งานที่ได้รับมอบหมายส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูพอใจในการปฏิบัติงานพิเศษที่มีความท้าทายและซับซ้อน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การปฏิบัติงานช่วยสร้างความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของครู

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการปฏิบัติงาน ครูรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ครูได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูได้รับรางวัลหรือคำชมเชยจากความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ

2.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ครูได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียน ครูมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของครูมีความสำคัญต่อโรงเรียน

2.5 ด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการพิจารณาขั้นพิเศษตามความสามารถ และผลงานที่ทำ ครูได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถให้สูงขึ้น ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเข้าร่วมประชุม/อบรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งได้วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ โดยรวมและรายค่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานความรู้ประสบการณ์วิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเป็นกันเองและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิภพทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พูลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียน

ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึก สนับสนุน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจความสามารถของผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ มีความชัดเจนในการทำงาน กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ดำเนินการใหม่ ๆ โดยมีลักษณะเป็นมิตรจริงใจมีคุณธรรม นำทีมงานปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ตามเห็นคุณค่าของตนเองและนำคุณค่าของตนเอง ไปปฏิบัติตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้ (เขมวิกา ตันศิริ, 2557, หน้า 33) สอดคล้องกับ แนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p.19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะแสดงพฤติกรรมที่เป็น แบบอย่างที่ดีต่อผู้ตาม ผู้นำจะได้รับการชื่นชม ได้รับการเคารพยกย่อง และได้รับความไว้วางใจ จากผู้ตาม ผู้ตามพยายามที่จะประพฤติตนเลียนแบบผู้นำเชิงปฏิรูปนั้น พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหา ไปพร้อมกับผู้ตาม และแบ่งปันความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม ผู้นำมีวิสัยทัศน์และมีเป้าหมาย ในการทำงานอย่างชัดเจน ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับ ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวัลย์ โยบำรุง (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ ในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ ในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ความพึงพอใจของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพร มุลณี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญูณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหา ที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (กฤติยา พิกุลทอง, 2556, หน้า 24) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้น และเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม โดยการมอบหมายงานที่ท้าทายและมีคุณค่าให้แก่ผู้ตาม ผู้นำจะจูงใจผู้ตามให้เห็นถึงเป้าหมายในอนาคตที่น่าดึงดูดใจ ผู้นำจะสร้างความคาดหวังและสื่อสารความคาดหวังนั้นแก่ผู้ตาม เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อเป้าหมาย มีความกระตือรือร้นและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ สิทธิพร (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Felton (1995, pp. 103-105) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป

ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่สร้างความท้าทายในการคิดให้ผู้ร่วมงานคิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ด้วยการคิดอย่างมีระบบแสดงการคิดอย่างมีเหตุผล เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักการคิดวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ข้อมูลอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้ป้องกันปัญหามากกว่าการตามไปแก้ปัญหา ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพงานให้สูงขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การวางไว้ (บัญชาทิติ กิมศรี, 2559, หน้า 38) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะกระตุ้นเร้าศักยภาพและความสามารถของผู้ตามเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความสร้างสรรค์ โดยการทำให้ผู้ตามมองปัญหาในมุมมองใหม่หรือเปลี่ยนกรอบแนวคิดในการมอง โดยการตั้งคำถามการสนับสนุน และกระตุ้นผู้ตามให้พยายามคิดหาวิธีการแก้ปัญหาในแนวทางใหม่ ๆ มาใช้กับสถานการณ์ในลักษณะเดิม ให้ผู้ตามมีอิสระในการใช้ความคิดและแสดงข้อคิดเห็น โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดและแนวคิดของผู้ตามเมื่อแนวคิดนั้น แตกต่างไปจากผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา อนันต์นาวี (2554) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา และประสบการณ์ของผู้บริหาร รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พุดสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Collmer (1990, p. 30-A) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเทกซัส พบว่า ลักษณะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน และความพึงพอใจของครูมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจน

ให้ความรักความอบอุ่น ยอมรับความรับความคิดเห็น โดยเปิดโอกาสให้ครู ได้แสดงรู้ความสามารถ ได้อย่างเต็มที่

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำให้การเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นทีปปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และความก้าวหน้า ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลทั้งคน มากกว่าเป็นพนักงาน หรือเป็นเพียงปัจเจกการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้อำนาจในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ตามจะรู้สึกที่กำลังถูกตรวจสอบ (กฤติยา พิภูทอง, 2556, หน้า 25) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1993, p. 19) กล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะให้ความสนใจในความต้องการความสำเร็จ และความต้องการความก้าวหน้าของผู้ตามรายบุคคลเป็นพิเศษ โดยการฝึกสอน (Coach) และการเป็นที่เลี้ยง (Mentor) จนกระทั่งผู้ตามมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองไปในระดับที่สูงขึ้น โดยการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนเกื้อกูลผู้ตาม ทั้งนี้ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการที่แตกต่างกันไปของผู้ตามแต่ละคน และผู้นำจะแสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคลนั้น ตัวอย่างเช่น ผู้ตามบางคนจะได้รับการกระตุ้นมาก ในขณะที่บางคนได้รับอิสระในการควบคุมตนเองมาก โดยการแสดงการยอมรับของผู้นำนั้น กระทำได้โดยการสื่อสารแบบแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และโดยใช้วิธีการทำงานแบบใกล้ชิดกับผู้ตาม โดยการเดินดูวิธีการทำงานของผู้ตาม (Management by walking around) และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ตัวอย่างเช่น ผู้นำจดจำเรื่องที่ได้พูดคุยกับผู้ตามในครั้งก่อนหน้า ซึ่งเป็นการแสดงถึงความเอาใจใส่และมองเห็นผู้ตามเป็นบุคคล ๆ หนึ่ง ที่มากกว่าเป็นแค่เพียงพนักงานคนหนึ่ง ที่ทำงานให้กับองค์กรเท่านั้น ผู้นำที่ตระหนักถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะรับฟังผู้ตาม

อย่างตั้งใจ ผู้นำจะมอบหมายงานที่จะเป็นหนทางไปสู่การพัฒนาตนเองของผู้ตามและดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดหลังจากที่ได้มอบหมายงานนั้น เพื่อจะได้เห็นว่าผู้ตามต้องการการสนับสนุนหรือการแนะนำเพิ่มเติมหรือไม่ และเพื่อเป็นการประเมินความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าการกำลังถูกตรวจสอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาธ (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ สิทธิพร (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูพาพร มุลินี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้การยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของครูประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาได้ส่งเสริมให้ครูสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง และได้กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของครูที่ได้รับมอบหมายได้ถูกต้องเรียบร้อยส่งผลให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ พูลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูพาพร มุลินี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรสด โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาความสามารถ ในการปฏิบัติงาน การป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การทำงานที่ได้รับมอบหมาย จนสำเร็จและพึงพอใจในผลสำเร็จนั้น ซึ่งผลสำเร็จของงานมาจากการวางแผนและการช่วยเหลือ จากผู้บังคับบัญชาจนเกิดการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน (นวพรพรหม พรมสละ, 2557, หน้า 48) และสอดคล้องกับแนวคิดของ McCalland (1961, p.2) กล่าวว่า แรงจูงใจที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผลหรือกล่าวอีกนัยว่าคนเรามีความปรารถนาที่จะทำสิ่งที่ดีกว่าความต้องการ สัมฤทธิ์ผล ความปรารถนาจะทำสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย พูลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่าย ตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับ

ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ความความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียน ในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านลักษณะของงาน พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความน่าสนใจของงานที่รับผิดชอบอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถ และท้าทายในการปฏิบัติงาน การได้รับโอกาสทำงานอย่างต่อเนื่อง และได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถและเหมาะสมกับความรู้ ของตนเอง (นวพรรษ พรหมสละ, 2557, หน้า 48) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilmer (1966, pp. 279-283) กล่าวว่า การ ได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถ และตรงตาม ความต้องการ จะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ สิทธิพร (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู กศน. ตำบล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาธ (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับ ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอ ท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพร มุลินี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมได้ประสบผลสำเร็จ เป็นที่เชื่อถือ เชื่อมั่น ได้รับความศรัทธา การยกย่องชมเชยจากองค์กร หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลทั่วไป โดยการแสดงออกถึงการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถของตัวบุคคล และผลงานก่อให้เกิด

ความรู้พึงพอใจในการปฏิบัติงานส่งผลให้บรรลุเป้าหมายองค์การให้ดียิ่งขึ้น (พลสุข ธรรมสุนทร, 2556, หน้า 45-46) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959, pp. 71-79) กล่าวว่า การได้รับการยกย่องชมเชย ขอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพร มุณี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของ ข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่าความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา แล้วมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ ตลอดจนหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนด ครูผู้สอนก็เช่นกันหากได้รับมอบหมาย งานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ จะมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จและพัฒนา ให้ดีขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบนั้น ๆ (นพพรช พรมสละ, 2557, หน้า 50) และสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 42-43) กล่าวว่า การได้รับมอบหมายของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานเต็มที่ ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่นหรือผู้บริหาร ซึ่งในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจในการตัดสินใจตามไปด้วย สิ่งหนึ่งที่ควรตระหนัก คือ

การมอบหมายงานแสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร แสดงความไว้วางใจ การที่ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวแล้วทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาธ (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวัลย์ โภปารุง (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ ความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจของครู อำเภอ โป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพร มุลณี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านความก้าวหน้า พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความก้าวหน้าของบุคคลที่ทำงานมีรายได้สูงขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น ฐานะและเกียรติภูมิสูงขึ้น ถ้าการย้ายไปในตำแหน่งใหม่ที่ชั่วโมงการทำงานและสภาพการทำงาน ดีขึ้น แต่เงินไม่เพิ่มขึ้น ความรับผิดชอบไม่เพิ่มขึ้น ทักษะที่ใช้ในการทำงานไม่สูงขึ้นก็เรียกว่า ไม่ใช่การเลื่อนขึ้นอย่างแท้จริง (Benton, 1972, p. 257) และสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤติยา พิกุลทอง (2556, หน้า 42-43) กล่าวว่า การทำงานของบุคลากรในแต่ละงาน หรือนิยามว่า เป็นระยะสั้นจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ และในระยะยาว เมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีคุณลักษณะ ดังกล่าวนั้น บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน ซึ่งในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ในการสร้างงาน มอบหมายงานให้กับบุคลากร หากเป็นไปได้ควรคิดสรรงานที่เป็นประโยชน์ต่อ องค์กรและบุคลากรจริง ๆ ถ้างานที่ทำแล้วไม่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรย่อมไม่เกิดประโยชน์ต่อ บุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติยา พิกุลทอง (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ จิวประสาท (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาด้านกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสามารถ

ในการบริหารงานด้วยการเอาใจใส่ความต้องการของบุคคลแต่ละคน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ศักยภาพด้านต่าง ๆ ของบุคลากรเป็นรายบุคคล กระจายอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ ให้การช่วยเหลือเป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้สอนงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง สนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในชีวิต มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นให้การยอมรับนับถือ ให้ความอบอุ่น ซึ่งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูลสุข ธรรมสุนทร (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ งานวิจัยของ วัชรินทร์ สิทธิพร (2557) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูพาพร มุณี (2558) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยาระยอง เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการใช้ผลการวิจัย

1. การศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด ควรมีการส่งเสริมในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาเสถียรภาพของตนในการปฏิบัติภาระหน้าที่ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ เสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ร่วมงานรวมไปถึงสามารถควบคุมอารมณ์ได้แม้ในสถานการณ์ที่วิกฤติ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความมุ่งมั่นตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีวิธีการคิดและแก้ปัญหาอย่างมีระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากจน พร้อมทั้งให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความรู้ความเข้าใจและขอให้ครูปฏิบัติงานตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้และควรไว้วางใจให้ครูแสดงออกซึ่งการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ควรมีการส่งเสริมในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายทุกขั้นตอน

2.2 ด้านลักษณะของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระและส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ท่านปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูได้รับการยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูให้สามารถรับผิดชอบในการปฏิบัติงานหลายด้านได้ด้วยความเต็มใจและส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

2.5 ด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสและให้อิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเมื่อมีการมอบหมายงานและยกย่องเมื่อครูมีผลการปฏิบัติงานที่ดีรวมทั้งได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

บรรณานุกรม

- กฤติยา พิกุลทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กอบศักดิ์ มุขมัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กันธมา ไชยสิงห์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่าย ปางสีดา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันยา เทพกัน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาลัย วรพิทยุต. (2548). รูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมกรเปิดรับสื่อโฆษณาของ กลุ่มคนโสดในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กรุงเทพฯ, 25(3), 138-149.
- กิ่งกาญจนา จิตต์กะวาน. (2553). ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุลนิษฐ์ ฐัญญู. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, แขนงวิชาบริหารการศึกษา, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- เจมจิรา ธาตุดี. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจมวิภา ดันศิริ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินตรัตน์ ช่างวิริยะวงศ์. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนชลกันยานุกูล จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชมพูนุช สิงห์สาคร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิชา อนันต์นาวิ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เชษฐชัย จิตุชัย. (2546). ความพึงพอใจของผู้มารับบริการด้านทะเบียนราษฎรจากสำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลโคกพระ อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐชานันท์ ทิพยมนตรี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ฉันทกร ไชยมงคล. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *โน้ตย่อบริหาร*. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรู๊ป ดีไซน์ด์.
- นวพรรษ พรหมสละ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บัญญัติ กิมศรี. (2559). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุศรา เหมพร. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยะ ฉันทวัฒนานุกุล. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน บริษัท นาคาซิม่า รีบเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พูลสุข ธรรมสุนทร. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มนตรี.
- บุภาพร มุลณี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2554). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5).
กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วัชรินทร์ สิทธิพร. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วิลาวัลย์ โอบำรุง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอ โป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- ศิริวรรณ จิวประสาท. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้งเขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- สมเกียรติ บาลลา. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรม, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมุทรา ชำนาญ. (2554). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2559). *การบริหารสถานศึกษา*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุกัญญา หอมเจริญ. (2552). *การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามันจูรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อริสา สำรอง. (2552). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กร. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 5, 1-16.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- Barnard, I. (1966). *Chester the function of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Dose the transactional to transformation leadership paradigm transcendent organizational and nation boundaries?. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Benton, L. R. (1972). *Supervision and management*. New York : McGraw-Hill.
- Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). *Introduction to education leadership*. New York: Harper & Row.
- Burby, R. J. (1972). *Fundamentals of leadership*. Massachusetts: Addison Wesley.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Collmer, J. T. (1990). A Correlation study of principal leadership styles and teachers Job satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 51(1), 30-A.

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Collins.
- Daft, R. L. (1994). *Management* (3rd ed.). Fort Worth : The Dryden Press.
- Evers, C. W., & Lakomski, G. (2000). *Doing educational administration*. Oxford: Pergamon.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1967). New approaches to effective leadership. *Cognitive resources and Organizational Performance*, 4(1), 534.
- Giammatteo, M. C. (1981). *Forces on leadership*. Reston, Va: National Association of Secondary School.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, structure, processes* (10th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Gilmer, V. H. B. (1966). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan.
- Hersey, P., & Blanchard, H. B. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg, F, Mausner B., & Snyderman, B. B. (1993). *Motivation to Work*. Piscataway NJ: Transaction.
- Herzberg, F. F. (1959). *The motivation to work*. New York: McGraw-Hill.
- Holley, W., & Jennings, K. M. (1983). *Personal Management*. New York: CBS College Publishing
- Hornby, A. S., Cowle, A. P., & Lewis, J. W. (1993). *Oxford advanced learner's dictionary* (4th ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1999). *Organizational behavior and management*. (5th ed.). Boston, MA : Irwin McGraw-Hill.
- King, M. (1989). Extraordinary leadership in education: transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness, satisfaction and organizational climate in K-12 and higher education. *Dissertation Abstracts International*, 50, 2329.

- Koontz, H. C., & Wrich, H. (1987). *Management* (3rd ed.). Auckland, New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, E. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 608.
- Lawrence, E. T. (2000). *The relationship between, transformational, transactional, and Laissez-faire leadership styles of the senior executive department heads and their immediate subordinates' perceived satisfaction, extra effort, effectiveness, and organizational culture typology in the hospital setting*. Unpublished doctoral dissertation, University of Nova Southeastern.
- McCalland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: Vansotrand.
- Morphet, E. L. (1967). *Educational organization and administration* (4th ed.). Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.
- Murray, M. F. (1988). A study of transformational leadership organization effectiveness and demographics in selected small college settings. *Dissertation Abstracts International*, 50(07A), 1,880.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. California : Sage.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Sayles, L. R. (1979). *Leadership: What effect manager really do and how they do it*. New York: McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T. J., & Moore, J. H. (1989). *Schooling for tomorrow*. Boston: Allyn and Bacon.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic . *Leadership. Organizational Science*, 4, 577-294.
- Stadt, R. W. (1973). *Managing career education program*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hill.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Macmillan.
- Terry, G. R. (1960). *Principle of management* (2nd ed.). Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Terry, G. R. (1997). *Principles of management* (3rd ed.). New York: Home Wood.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.

- William, L. K., Steers, R. M., & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organization Behaviour, 16*(4), 319-333.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.109

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

27 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวอภิญญา มณีมา รหัส 58950145

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.110

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

30 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวอภิษฎา มณีมา รหัส 58950145

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.111

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

1 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้บัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวอภิษฎา มณีมารหัส 58950145

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นแบบสอบถามจำนวน 34 ข้อ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นแบบสอบถามจำนวน 40 ข้อ
2. กรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการวิจัย
เกิดประโยชน์ เชื่อถือได้ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้
3. ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่าน ไม่มีผลเสียหายหรือกระทบกระเทือนต่อโรงเรียน
หรือการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด
4. ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บรักษาเป็นความลับและนำมาใช้
เพื่อการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น
5. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว กรุณาตรวจสอบดูอีกครั้งว่าท่านได้ตอบ
ครบทุกข้อแล้วหรือไม่ แบบสอบถามที่ตอบครบทุกข้อเท่านั้นจะเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์
และนำมาใช้ในการวิจัยได้

ขอขอบพระคุณอย่างสูง สำหรับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวอภิชญา มณีมา

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด**

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามด้วยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความรู้สึกที่ท่านเห็นว่า
พฤติกรรมที่ปรากฏในแต่ละข้อ เกิดขึ้นบ่อยเพียงใดในโรงเรียนของท่าน พฤติกรรม
เหล่านี้ อาจเกิดขึ้นกับตัวท่านเอง หรือผู้ร่วมงานก็ได้ ในประเด็นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
เชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริง ตามเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ						
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นประ โยชน์แก่ผู้อื่น					
2	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์					
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง					
4	ผู้บริหารแสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็นต่อ ปัญหาหรือข้อ โต้แย้งที่เกิดขึ้น					
5	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน					
6	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลโดยการวางแผนเปลี่ยนแปลง และทำสิ่งใหม่ ๆ ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดในการกระทำสิ่งต่าง ๆ					
8	ผู้บริหารปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ได้แสดงไว้					
9	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครู					
10	ผู้บริหารทำให้ครูเกิดศรัทธานับถือ					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
11	ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง					
12	ผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี					
13	ผู้บริหารชี้ให้ครูเห็นคุณค่าของความเป็นครู					
14	ผู้บริหารทำให้ครูมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ					
15	ผู้บริหารชี้แนะ ให้ครูเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม					
16	ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างจุดร่วมในความสำเร็จ					
17	ผู้บริหารจัดประชุม นิเทศ ให้ความรู้และแจ้งวัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนให้แก่ครูในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารให้ความหวัง แสดงความเชื่อมั่นแก่ครูว่าปฏิบัติงานแล้ว จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
19	ผู้บริหารมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่ท้าทาย					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหาร	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
การกระตุ้นทางปัญญา						
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกิจหาทางแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ ที่ท้าทาย					
21	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสันติวิธี					
22	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทำงานแบบรุกมากกว่าแบบรับ เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต					
23	ผู้บริหารพยายามหามุมมองและทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา					
24	ผู้บริหารช่วยให้ครูกุมองปัญหาในหลายแง่มุมเพื่อให้คิดแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบ					
25	ผู้บริหารแนะนำ ส่งเสริมความรู้ให้ครู้วิธีการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ความสามารถของผู้อื่นเพื่อป้องกันปัญหา					
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูแก้ปัญหา โดยใช้หลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นมูลเหตุเป็นผลมากกว่าสามัญสำนึก					
27	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหา เพื่อให้ครูเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น					
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล						
28	ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือแก่ครูตามสมควรแก่โอกาส เวลาที่มีปัญหา					
29	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
30	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนว่ามีประโยชน์ต่อครูในสถานศึกษา					
31	ผู้บริหารส่งเสริม แนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ					
32	ผู้บริหารให้คำแนะนำครูเกี่ยวกับวิธีที่จะทำงานให้เกิดผลสำเร็จ					
33	ผู้บริหารสอนครูเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ ความต้องการ และความสามารถของผู้อื่น					
34	ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชย แสดงความพึงพอใจเมื่อครูแต่ละคนทำงานประสบผลสำเร็จ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

- คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามด้วยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความรู้สึกที่ท่านเห็นว่า พฤติกรรมที่ปรากฏในแต่ละข้อ เกิดขึ้นบ่อยเพียงใดในโรงเรียนของท่าน พฤติกรรมเหล่านี้อาจเกิดขึ้นกับตัวท่านเอง หรือผู้ร่วมงานก็ได้ ในประเด็นที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริง ตามเกณฑ์ระดับคะแนน ดังนี้
- 5 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
ความสำเร็จของงาน						
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้					
2	ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
3	ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษและทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย					
4	ท่านได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้					
6	เพื่อนร่วมงานมีส่วนสนับสนุนให้ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
7	ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
8	ผลสำเร็จของงานที่ท่านทำนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน					
ลักษณะของงาน						
9	การปฏิบัติงานช่วยสร้างความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของท่าน					
10	ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย การยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเมื่อได้ปฏิบัติงานสำเร็จ					
11	ท่านพอใจในการปฏิบัติงานพิเศษที่มีความท้าทายและซับซ้อน					
12	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานที่ปฏิบัติ					
13	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
14	งานที่ได้รับมอบหมายส่งเสริมให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
15	ท่านได้รับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจนก่อนปฏิบัติงานนั้น					
16	ปริมาณงานที่ท่านรับชอบเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
การยอมรับนับถือ						
17	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา					
18	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน					
19	ท่านได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถที่มีอยู่					
20	ท่านได้รับการสนับสนุนอย่างดีในการปฏิบัติงาน					
21	ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัตินอกเหนือจากงานในหน้าที่เสมอ					
22	ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ					
23	ท่านได้รับรางวัลหรือคำชมเชยจากความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ					
24	ท่านรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
ความรับผิดชอบ						
25	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีอิสระในงานที่รับผิดชอบ					
26	ท่านมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมาย					
27	ท่านสามารถรับผิดชอบในงานหลาย ๆ ด้านได้ด้วยความเต็มใจ					
28	ท่านมีความพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่เสมอ					
29	งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านมีความสำคัญต่อโรงเรียน					
30	ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียน					
31	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					
32	ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ					

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
	ความก้าวหน้า					
33	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเข้าร่วมประชุม/ อบรม					
34	ท่านได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ให้สูงขึ้น					
35	สถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อ ในระดับที่สูงขึ้น					
36	ท่านได้รับการพิจารณาขั้นพิเศษตามความสามารถ และผลงานที่ทำ					
37	ท่านมีโอกาสดำเนินตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ					
38	ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน					
39	ท่านมีโอกาสรับเปลี่ยนหน้าที่ที่ก้าวหน้าและสำคัญต่อ โรงเรียนมากยิ่งขึ้น					
40	ท่านได้รับการส่งเสริมให้เป็นวิทยากรบรรยายใน โรงเรียน หรือหน่วยงานราชการอื่น ๆ ในโอกาสต่าง ๆ					

ขอบคุณเป็นอย่างยิ่งในการให้ความร่วมมือกรอกแบบสอบถาม

ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตอนที่ 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (<i>r</i>)
1	.34	18	.41
2	.28	19	.30
3	.38	20	.46
4	.36	21	.33
5	.47	22	.33
6	.27	23	.39
7	.38	24	.46
8	.50	25	.52
9	.30	26	.46
10	.51	27	.55
11	.40	28	.33
12	.32	29	.24
13	.28	30	.33
14	.36	31	.38
15	.59	32	.31
16	.33	33	.26
17	.24	34	.31

หมายเหตุ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ = .87

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตราด ตอนที่ 2

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r)
1	.50	21	.28
2	.33	22	.28
3	.37	23	.48
4	.43	24	.43
5	.60	25	.40
6	.36	26	.35
7	.24	27	.39
8	.21	28	.25
9	.31	29	.32
10	.25	30	.43
11	.43	31	.57
12	.29	32	.43
13	.53	33	.26
14	.46	34	.36
15	.36	35	.38
16	.34	36	.22
17	.56	37	.37
18	.27	38	.22
19	.24	39	.44
20	.51	40	.29

หมายเหตุ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ = .88

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวอภิษฎา มณีมา
วัน เดือน ปี เกิด	4 กรกฎาคม พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	7/3 ม.5 ตำบลช้างทุน อำเภอโป่งไร่ จังหวัดตราด 23140
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558-พ.ศ. 2559	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนบ้านคลองพร้าว
พ.ศ. 2559	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านหนองบอน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2557	ครุศาสตรบัณฑิต (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา