

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' JOB SATISFACTION

วิทยานิพนธ์

ของ

เชษินีร์ แสวงสุข

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สิงหาคม 2560

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' JOB SATISFACTION

วิทยานิพนธ์

ของ

เชษินีร์ แสวงสุข

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สิงหาคม 2560



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

Transformational Leadership Style of School Administrators Affecting Teachers' Job Satisfaction

เชษฎินีร์ แสวงสุข

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.กมลวรรณ อนันต์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไวกูณฑ์ ทองอร่าม)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วันที่....2.....เดือน....สิงหาคม.....พ.ศ. 2560

สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เชษินีร์ แสวงสุข. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู**. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

นริศ สวัสดี กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ

บุณยกุล หัตถกี ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) กรรมการ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 326 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้นของการสุ่ม ด้วยวิธีการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน จากประชากรจำนวน 1,472 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 ตอนที่ 2 เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .95 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .81 + .82X$ และสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .82Z_x$

Chesinee Sawangsook. (2017). **Transformational Leadership Style of School Administrators Affecting Teachers' Job Satisfaction**. Thesis. M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi : Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Naris Sawasdee Ed.D. (Educational Administration) Chairman

Boonyakul Hattakee Ph.D. (Educational Administration) Member

Abstract

The purpose of this research were: 1) to study the school administrators transformational leadership, 2) to study the teachers' job satisfaction, 3) to measure the relationship between transformational leadership of school administrators and teachers' job satisfaction, 4) to create a regression equation for school Administrator's transformational leadership and teachers' job satisfaction. The sample consisted of 326 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office 17 in academic year 2016 by simple random sampling. The research instrument was a five-rating scale questionnaire of two parts. Part 1: The questionnaire about school administrators transformational leadership contained 20 items. The discrimination of items was between .55 and .65. The reliability was .94. Part 2: The questionnaire about the teachers' job satisfaction contained 25 items. The discrimination of items was between .61 and .69. The reliability was .95. The reliability of the issue was .97. The statistics used for analyzing the data were: percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results of the study were as follows: 1) School Administrators' Transformational Leadership were at the highest level. 2) Teachers' job satisfaction were at the highest level. 3) The relationship between transformational leadership of school administrators and teachers' job satisfaction, positively correlated with relatively high levels of statistical significance at the .01 level (r_{xy} = .82) since the school administrators transformational leadership were at the highest level and teachers' job satisfaction were at the highest level. 4) There were statistically significant relationships at the .01 level which allowed the creation of a regression equation to predict the following; Transformational Leadership of School Administrator Affecting Teacher's Job

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Satisfaction Raw score prediction equation $\hat{Y} = .82 + .82X$. Transformational Leadership of School Administrator Affecting Teacher's Job Satisfaction Standard scores prediction equation $\hat{Z}_y = .82\ Z_x$



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และดร.บุณยกุล หัตถกี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและขอขอบพระคุณครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่นๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

เชษนีร์ แสวงสุข

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**	1
	ความเป็นมา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
	ประโยชน์ของการวิจัย	5
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
	สมมุติฐานในการวิจัย	9
2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	10
	ผู้นำและภาวะผู้นำ	10
	ความหมายของผู้นำ	10
	ความหมายของภาวะผู้นำ	11
	ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	12
	ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ	14
	ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ	18
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	26
	ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	26
	คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	28
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	29
	ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	34
	ความพึงพอใจ	38
	ความหมายของความพึงพอใจ	38
	องค์ประกอบของความพึงพอใจ	40
	ทฤษฎีการจูงใจ	43
	การวัดความพึงพอใจ	47
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
	งานวิจัยต่างประเทศ	49
	งานวิจัยในประเทศ	50

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	53
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	53
	เครื่องมือในการวิจัย	55
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
	การวิเคราะห์ข้อมูล	58
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4	**การวิเคราะห์ข้อมูล**	61
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	65
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	65
	วิธีการดำเนินการวิจัย	65
	สรุปผลการวิจัย	67
	อภิปรายผล	67
	ข้อเสนอแนะ	73
	บรรณานุกรม	74
	ภาคผนวก	83
	ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	84
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย	86
	ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	94
	ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	100
	ประวัติย่อผู้วิจัย	107

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามโรงเรียน	54
2	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62
3	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	63
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน	64
5	การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู	101

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2	พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กร	13
3	แกนพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ	20

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมา

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ผ่านมาพบว่ามีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจแต่ด้านสังคมยังคงมีปัญหาซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาที่ไม่ยั่งยืน ดังนั้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) จึงมีการปรับแนวคิดพัฒนาประเทศใหม่จากเดิมที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นประเด็นหลักมาเป็นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไปพร้อมกัน จึงเป็นจุดเริ่มต้นการพัฒนาให้ "คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา" โดยให้เศรษฐกิจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 - 2549) ได้อัญเชิญหลัก "ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" มาเป็นปรัชญานำทางในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยสู่ความอยู่ดีมีสุข โดยให้คนอยู่บนพื้นฐานความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี อย่างมีความรู้ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550 - 2554) มีการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้หลากหลายมากขึ้นในหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และท้องถิ่น มีการนำไปเชื่อมโยงสู่หลักสูตรของการเรียนการสอน รวมทั้งมีการสังเคราะห์บทเรียนจากการปฏิบัติจริง และมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) จึงมีความคิดต่อเนื่อง โดยยังคงยึดหลัก "คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา" รวมทั้งสร้างสมดุลในการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554 : ข) เห็นได้ว่าการขับเคลื่อนนำพาประเทศสู่ความก้าวหน้ารุ่งเรืองได้นั้น ไม่ใช่ความมั่งคั่งของเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ปัจจัยหลักของการพัฒนาดังกล่าวคือคน ซึ่งการพัฒนาคนจะยั่งยืนได้ต้องอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนา

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความสามารถเต็มศักยภาพ มีการพัฒนาที่สมดุลทั้งสติปัญญา จิตใจ ร่างกาย และทางด้านสังคม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การศึกษาจึงเป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ความคิด ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและสนองตอบทิศทางในการพัฒนาของประเทศได้ ซึ่งประเทศที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าให้ความสำคัญด้านการพัฒนาคนโดยอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือ สำหรับประเทศไทยที่เป็นประเทศกำลังพัฒนา จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้คนในประเทศ โดยเฉพาะทิศทาง

การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นระบบการศึกษาของประเทศจึงถูกท้าทายจากแรงผลักดันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเป็นอย่างมาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 15 ระบุว่าการศึกษา 3 รูปแบบ ที่สามารถให้บริการแก่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง คือ การศึกษาในระบบ ที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการจัดการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน ส่วนการศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลา การวัดผลและการประเมินผล โดยสาระของหลักสูตรมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม และการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียน ได้ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ (ราชกิจจานุเบกษา. 2542 : 5 - 6)

สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามนโยบายของรัฐบาล โดยเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่สามารถทำให้นโยบายของรัฐบาลเห็นผลการปฏิบัติที่เป็นจริงเกิดขึ้น และมีหน่วยงานในระดับที่สูงกว่าสถานศึกษารับผิดชอบร่วมกัน สถานศึกษาถือว่าเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติการ ผลของการศึกษาจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษาโดยมีผู้รับผิดชอบสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบของทางราชการ ประสานงาน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในการจัดทำนิติกรรมสัญญาในราชการของสถานศึกษา นอกจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นผู้ที่มีมาตรฐานความรู้และมาตรฐานวิชาชีพตามที่คุรุสภารับรอง กล่าวคือ มีการพัฒนาวิชาชีพการบริหารสถานศึกษา หลักสูตร การสอนและประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ และด้านต่าง ๆ (ราชกิจจานุเบกษา. 2556 : 67 - 68) ทั้งยังมีขอบเขตความรับผิดชอบ คือ ปรับปรุงโครงการศึกษา การสรรหา พัฒนาบุคลากร การทำงานร่วมกับชุมชน การจัดการบริหารโรงเรียน และความเป็นผู้นำ ในฐานะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำในสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งในสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อความคิด พฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำหรือตามที่กลุ่มตั้งเป้าหมายไว้ รวมถึงการรับมือการแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำที่มีอยู่ในตัวผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม ซึ่งช่วยทำให้สามารถจูงใจบุคลากรอื่นร่วมแรงร่วมใจทำงาน และมีอิทธิพลให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรหรือสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการศึกษา ทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งมีผลจาก

ลักษณะของแรงกดดันจากงาน เทคโนโลยี ความชะงักงันทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน แนวโน้มของสังคม และการเมืองของโลก (วิเชียร วิทยอุดม. 2550 : 142) ฉะนั้นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่รับผิดชอบโดยตรง แสดงภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นอยู่ขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องถือว่าตนอยู่ในฐานะตัวแทนการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เปิดรับความคิดแนวใหม่ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของสถานการณ์และบุคลากรให้เกิดความต้องการการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นที่ดี สนับสนุนการนำความคิดแนวใหม่ไปปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พัฒนา จากทฤษฎีของเบิร์น (Burns. 1978 : 20) สรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มักจะพยายามยกระดับจิตใต้สำนึก อุดมคติและคุณธรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรให้สูงขึ้น อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในตัวของผู้บริหารเพราะจะส่งผลต่อการบริหารที่มีคุณภาพ การบริหารงานในองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนก็ตามจะประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารจะต้องสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยการบริหารมาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีความคิดริเริ่มในการวางแผนจัดองค์กร การบริหารอย่างหลากหลาย รวมทั้งแสวงหาปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์กรได้พัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้และภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความพยายามชักชวนโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเต็มใจและร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ให้งานต่าง ๆ ในองค์กรประสบผลสำเร็จ ปัจจัยแวดล้อมในการสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานดังกล่าวส่วนหนึ่ง คือ ความพึงพอใจ

ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการบริหารการศึกษานั้นเป้าหมายสูงสุดของความสำเร็จในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจ การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องสำคัญเพราะความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้จะนำมาสู่การพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ความก้าวหน้าของหน่วยงานส่งผลให้สังคมส่วนรวมมีคุณภาพดีขึ้น จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง นอกจากนี้ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ประกอบด้วย 1) ความสำคัญต่อผู้ให้บริการ องค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงความพึงพอใจต่อการบริการในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของการบริการเพราะข้อมูลดังกล่าวจะบอกถึงการประเมินความรู้สึกและความคิดเห็นที่มีต่อบริการที่ต้องการและวิธีการตอบสนองความต้องการ ซึ่งความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวแปรสำคัญในการประเมินคุณภาพของการบริการ การนำเสนอการบริการที่ดีมีคุณภาพตรงกับความต้องการตามความคาดหวังย่อมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการนั้น และมีแนวโน้มจะใช้บริการซ้ำอีกต่อ ๆ ไปโดยที่

ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานบริการเป็นตัวชี้คุณภาพและความสำเร็จของงานบริการ เพราะการสร้างความพึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงานบริการส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมายและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอันจะนำมาซึ่งคุณภาพของการบริการที่ดี 2) ความสำคัญต่อผู้รับบริการ ประกอบด้วยความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นตัวผลักดันคุณภาพชีวิตที่ดี เพราะการนำเสนอการบริการที่เหมาะสมจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ การบริการให้กับลูกค้าหลาย ๆ สถานการณ์ ย่อมนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีตามไปด้วย ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานช่วยพัฒนาคุณภาพของงาน เป็นที่ยอมรับว่าความพึงพอใจในงานมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานแต่ละองค์กร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2546 : 21) ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งด้านบวกและด้านลบมีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ของงาน ความพึงพอใจมาจากความสำเร็จของการทำงานในชีวิตประจำวัน ปัจจัยในการชักจูงให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนหรือผลประโยชน์เกื้อกูลและสภาพการทำงาน ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรทำให้ผลการทำงานออกมาดี ในทางกลับกันผลงานที่ดีก็ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่องาน ความพึงพอใจเกิดจากการได้รับความสำเร็จตามความต้องการ สอดคล้องกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมีโอกาสที่จะแสดงความต้องการและนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานได้มากกว่า ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินให้เห็นผลทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม เพราะความพึงพอใจของบุคลากร จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอันเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการองค์กรหรือ สถานศึกษา เมื่อครูผู้สอนเกิดความพึงพอใจต่อผู้บริหารจะส่งผลต่อคุณภาพของงานด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 148)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่รับผิดชอบสถานศึกษา ในระดับมัธยมศึกษา จำนวน 39 โรง มีจำนวนครูในสังกัดจำนวน 1,472 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. 2559 : 16) มีวัตถุประสงค์เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการของสถานศึกษายกระดับคุณภาพของผู้เรียน ครู และสถานศึกษาให้สูงขึ้นและผ่านเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจของครูที่จะนำพาสถานศึกษาสู่คุณภาพตามเป้าหมายที่วางไว้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ประโยชน์ของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ทราบความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. วางแผนการบริหารงานเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับครู เพื่อที่จะร่วมกันปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,472 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 326 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียน เป็นชั้นของการสุ่ม

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1999 : 128) 4 ด้าน คือ

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา

1.4 การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามาธิบดี

2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-factors Theory) (สมยศ นาวีการ. 2543 : 310) 5 ด้าน คือ

2.1 ความสำเร็จของงาน

2.2 การได้รับการยอมรับ

2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

2.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.5 ความรับผิดชอบ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถในการจูงใจครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพด้วยความเต็มใจ มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเป้าหมาย สร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาแสดงคุณลักษณะเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาและเกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร โดยครูพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้บริหารและต้องการเลียนแบบผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูอย่างสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูและโรงเรียน มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของครูทำให้ครูรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ละจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารสร้างความมั่นใจ และทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ครูเลียนแบบพฤติกรรมของผู้บริหารจากการสร้างความมั่นใจในตนเองและความเคารพในตนเอง ผู้บริหารมีอิทธิพลในตนเองและบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของโรงเรียน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับครู โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานต่อครู กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีการ

แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวกที่ทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน อุทิศตัวในการทำงานที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ครูมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของโรงเรียน ทำให้ครูพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว สร้างแรงบันดาลให้ครูโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และสามารถจัดการกับปัญหาที่พบได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในโรงเรียน ทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา การเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยแนวคิดแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผลที่แตกต่างจากความคิดเดิม ผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นให้ครูว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้บริหารพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของครูทุกคน ครูได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี พัฒนาความสามารถของครูในการตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individuallized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับครูในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาของครูทุกคน เอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของครูเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและความก้าวหน้า พัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น ให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การให้การสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ มีความเป็นกันเองกับครู เอาใจใส่ต่อความกังวลของครู เปิดโอกาสให้ครูใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ คอยดูแลให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของครูที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน (Working Achievement) หมายถึง หมายถึง การทำงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้ขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อยู่ในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับความสามารถ

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Working Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อความรู้เพิ่มเติม

4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย หรืองานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

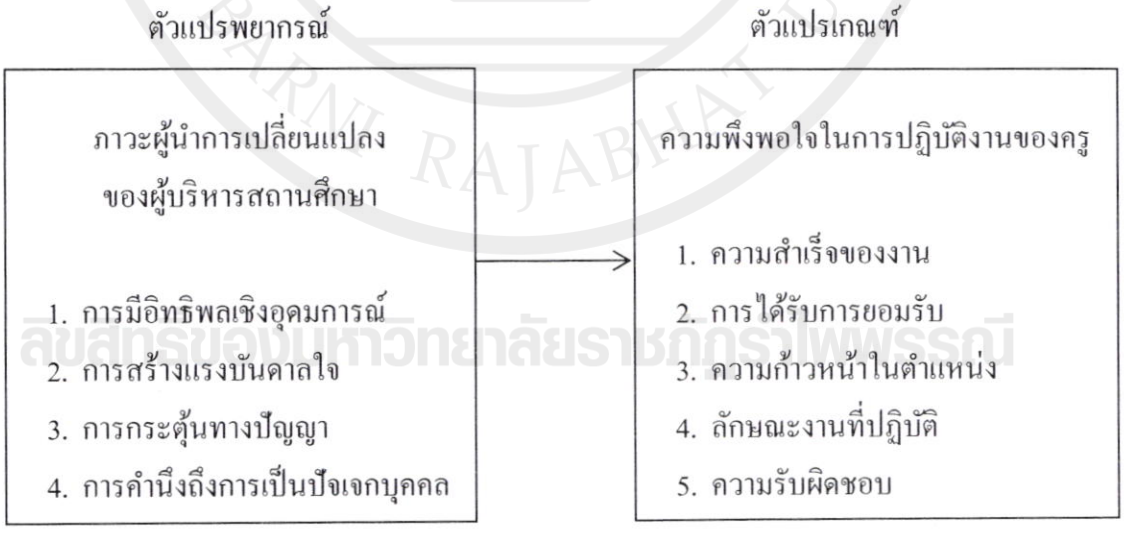
5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2559

ครู หมายถึง ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาซึ่งทำหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 255

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของแบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio. 1999 : 128) และใช้กรอบแนวคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzburg. 1991 : 113-115 ; อ้างถึงในสมยศ นาวีการ. 2543 : 310) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอรายละเอียดของแนวทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ
   - 1.1 ความหมายของผู้นำ
   - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
   - 2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ
   - 2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   - 3.2 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   - 3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   - 3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. ความพึงพอใจ
   - 4.1 ความหมายของความพึงพอใจ
   - 4.2 องค์ประกอบของความพึงพอใจ
   - 4.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg' s Two-factors Theory)
   - 4.4 การวัดความพึงพอใจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ พร้อมทั้งองค์ประกอบและคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำจากนักการศึกษาและนักวิชาการหลาย ๆ ท่านดังต่อไปนี้

ความหมายของผู้นำ

ประเวศ วะสี (2541 : 13) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถทำให้สังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อานันท์ ปันยารชุน (2541 : 37) ให้ความหมายว่าผู้นำ คือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม

พระธรรมปิฎก (2544 : 2) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน ทั้งที่เป็นการอยู่ด้วยกันหรือทำการร่วมกันเพื่อไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

ไซมอน สมิทเบิร์ก และทอมป์สัน (Simon, Smithburg and Thomoson. 1971 : 16) ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ได้

สรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและยกย่องให้เป็นหัวหน้าที่ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถชี้นำและโน้มน้าวให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมาย พร้อมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมให้ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มดำเนินไปด้วยดี

ความหมายของภาวะผู้นำ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 453) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงคุณสมบัติของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550 : 303) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

ลือชา เสถียรวิรภาพ (2550 : 18) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการ อิทธิพลทางสังคมที่มีบุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามกำหนด รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการทางอิทธิพลที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย

ทีด (Tead. 1936 : 24) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมที่มีอิทธิพลทำให้คนร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งคนเหล่านั้นเองเห็นว่าเป็นสิ่งอันพึงปรารถนาของเขา

สต๊อกดิล (Stogdill. 1950 : 28) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกิจกรรมของการที่จะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

คูนซ์ และดอนเนล (Koontz & Donnell. 1959 : 8) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จ ในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แทนเนนเบิร์ม (Tannenbaum. 1959 : 23) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยตรง โดยยกเว้นกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

เทอรี่ (Terry. 1960 : 12) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการนำกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ริชาร์ด (Richard. 1961 : 31) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงและกำหนดพฤติกรรม ทัศนคติความเชื่อ หรือค่านิยมของบุคคลอื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการซึ่งมีความสำเร็จขององค์กรเป็นเป้าหมาย โดยผู้นำสามารถกระทำให้คนส่วนมากซึ่งเป็นผู้ตามดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่กำหนดเพื่อมุ่งเข้าสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่มีผู้สนใจศึกษามานานแล้วตั้งแต่สมัยกรีกจนถึงปัจจุบัน จะพบได้ว่านักปราชญ์สำคัญในอดีต เช่น เพลโต ซีซาร์ ได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติกันมาแล้ว นักปราชญ์และนักวิชาการ แต่ละคนต่างศึกษาผู้นำไปตามแง่มุม ที่ตนเองถนัดหรือสนใจ อย่างไรก็ตามพอจะแบ่งการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กรตั้งแต่อดีต ถึงปัจจุบันออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ แต่ละกลุ่มต่างมีจุดเน้นหรือทฤษฎีที่โดดเด่นของตัวเองโดยเฉพาะดังนี้ (ภารดี อนันต์นาวี. 2551 : 83 - 85)

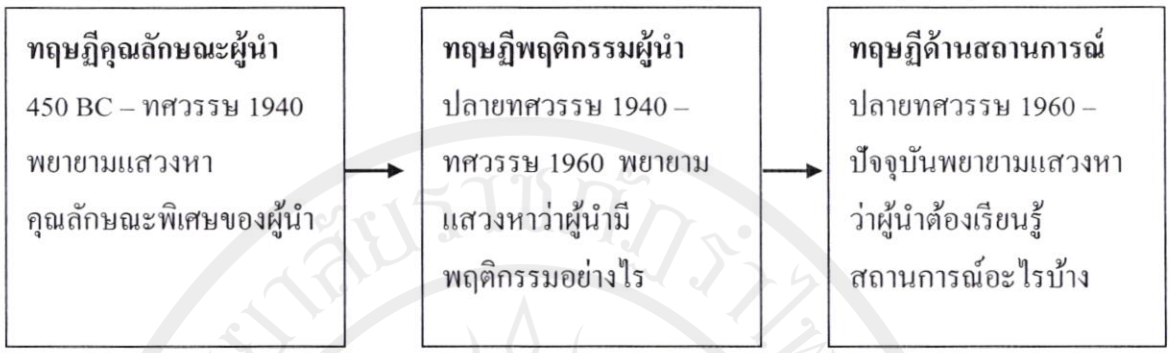
1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือกลุ่มแรกที่พยายามแสวงหาคำตอบว่า ผู้นำคือใคร มีคุณลักษณะอย่างไร

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) เป็นกลุ่มที่เน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไร

3. ทฤษฎีด้านสถานการณ์ (Situational or Contingency Approach) เป็นกลุ่มที่เน้นศึกษาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ กลุ่มนี้พยายามแสวงหาคำตอบว่าผู้นำจะต้องเรียนรู้สถานการณ์อะไรบ้างเพื่อที่จะนำคนอื่นได้

ทฤษฎีทั้งสามมีการพัฒนาการต่อเนื่องกันมา โดยกลุ่มแรกเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นก่อนซึ่งสามารถนับย้อนกลับไปตั้งแต่สมัยกรีกจนถึงช่วงทศวรรษที่ 1940 กลุ่มที่สองเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษที่ 1940 ถึงช่วงทศวรรษที่ 1960 และกลุ่มสุดท้ายเกิดขึ้นในช่วงประมาณปลายทศวรรษที่ 1960 ดังภาพประกอบ 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 2 พัฒนาการทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในองค์กร

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 1999 : 447 - 463) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะทางกายภาพ (The Great Person Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะพิเศษ ซึ่งเกื้อกูลให้ประสบความสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักมีร่างกายสูงใหญ่ ร่างกายแข็งแรง ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเกิดมาเพื่อนำ ดังผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีต ได้แก่ พระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช(Alexander the Great) ราชินีอลิซเบธที่ 1 (Queen Elizabeth I) ประธานาธิบดี อับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) หรือผู้นำในปัจจุบัน เช่น คอลิน เพาเวลล์ (Colin Powell) โรนัล รีแกล (Ronald Reagan)

2 ทฤษฎีผู้นำตามพฤติกรรม (Leadership Behavioral Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บน สมมติฐานที่ว่าภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับการกระทำของผู้นำ พฤติกรรมทุก ๆ อย่างของผู้นำเป็นบ่อเกิดแห่งภาวะผู้นำ

3. ทฤษฎีการเป็นผู้นำและผู้ตาม (Leaders and Follower Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าถ้าปราศจากผู้ตาม ผู้นำก็ไม่สามารถจะนำได้

4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change-Oriented Leadership Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าการจะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน

5. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้นำที่สามารถนำได้ในทุกๆ สถานการณ์เหนือกว่าผู้อื่น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

สรุปแนวคิดได้ว่าผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นบุคคลที่ตัดสินใจว่าควรทำอะไร และเป็นผู้นำสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ผู้นำมีบทบาทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหรืออิทธิพล

เหนือบุคคล แสดงถึงอำนาจในการบริหารเช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพและอื่น ๆ อำนาจนั้นอาจเกิดจากการยอมรับจากสมาชิก การกระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

พรนพ พุกพันธ์ (2544 : 69) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

1. เป็นผู้มีสติปัญญาดี ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถทางจินตนาการ (Imagination) ความสามารถในทางสร้างสรรค์ (Creative) มีวิจารณญาณดี (Judgment) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และมีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ (Alertness) ทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม และปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา
3. คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม
4. ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะเหนือกว่าผู้ตาม
5. ผู้นำที่ดีจะต้องมีอารมณ์คงที่ (Well-balance) คือ มีความหนักแน่นไม่ใช้ อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไขปัญหา
6. เป็นนักกลยุทธ์ (Strategic man)
7. ต้องมีอำนาจ (Power)

สกาวรัตน์ สู่สุข (2548 : 26) ได้ศึกษาผลงานของโกเบิล (Goble) ซึ่งได้ทำการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์จากแบบสอบถามและเอกสารข้อมูล สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีไว้ 11 ประการ คือ

1. มีความทะเยอทะยาน
2. มีความอุตสาหะพากเพียร
3. มีความกล้าหาญ
4. มีศรัทธามุ่งมั่น
5. มีจุดมุ่งหมาย
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความยุติธรรม
8. มีความยืดหยุ่น
9. มีความสามารถในการตัดสินใจ
10. มีวินัยต่อตนเอง
11. มีความสามารถในการปรับตัว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวความคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะบุคคล ซึ่งอาจจะได้รับการถ่ายทอดทางพันธุกรรม หรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ นักวิชาการในกลุ่มนี้จึงได้พยายามศึกษา วิเคราะห์คุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำ เพื่อนำไปสรุปเป็นทฤษฎี เช่น อริสโตเติล (Aristotle) นักปราชญ์ชาวกรีก เชื่อว่าความเป็นภาวะผู้นำของบุคคลเริ่มต้นตั้งแต่กำเนิด จึงเกิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยมุ่งเน้นการศึกษาคุณลักษณะทางกายและจิตใจของผู้นำ เพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงความเป็นภาวะผู้นำโดยจำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ (ธร สุนทรายุทธ. 2551 : 326)

1. ลักษณะของด้านร่างกาย หมายถึง รูปร่าง ความสง่างาม น้ำหนัก แววตา ซึ่งจะพบว่าลักษณะดังกล่าวมักจะปรากฏให้เห็นในผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

2. ลักษณะทางด้านสติปัญญา หมายถึง ความฉลาด ความรู้ ความสามารถในการแก้ปัญหา พบว่า สติปัญญามีความสัมพันธ์กับความเป็นภาวะผู้นำ จึงให้กรยกย่องและยอมรับผู้มีลักษณะทางด้านสติปัญญาสูงกว่าบุคคลอื่นในกลุ่ม

3. ลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการปรับตัว ความมีมนุษยสัมพันธ์ การเข้าสังคม การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น นิสัยและความประพฤติดี รวมทั้งความมีบุคลิกภาพที่โดดเด่น ซึ่งพบว่าคุณลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นในตัวผู้นำมากกว่าบุคคลอื่น ๆ โดยทั่วไป

ดังตฤน (2553 : 4) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำทุกระดับทางพระพุทธศาสนาจำแนกไว้ 7 ประการ ได้แก่

1. รู้จักหลักการ กฎ กติกา มารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้คนของตนเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจไม่เกิดความรู้สึกกดดันหรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิ์ของกันและกัน

2. รู้จักตั้งเป้าหมาย คือ เห็นว่าการนำขบวนมวลชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้านั้น หากปราศจากเป้าหมายก็จะเดินอย่างไร้ทิศทาง หากปราศจากทิศทางก็จะเดินอย่างหลง วนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนขาดอะไร ควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งที่ขาดนั้นมา ก็ควรถูกยกย่องให้มีศักดิ์ศรีตลอดจนน่าไว้ใจพอจะเดินอยู่ตรงหัวขบวนได้

3. รู้จักตน คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหนบ้างทั้งจากการทบทวนด้วยตนเองและจากการยอมรับฟังคนอื่น

4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าต่ำอยู่ตรงไหน สูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่าต่ำเกินไปคืออย่างไร สูงเกินขีดเป็นอย่างไร และพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคล ควรอยู่ที่ใด

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะกับเวลาและสถานที่หรือเหมาะกับเวลาและสถานการณ์ ผู้นำที่ตัดสินใจถูกบ่อยครั้งจำเป็นต้องมีสัมผัสที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแค่มีความสามารถอันสำคัญนี้ก็ชนะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะแล้ว

6. รู้จักชุมชน คือรู้จักธรรมชาตินิสัย และธรรมเนียมนิยมของหมู่ชน ทั้งเฉพาะถิ่นและในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านึกว่าคนทุกประเทศรสนิยมเดียวกันหมดก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักชุมชน

7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกันมาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์

สต๊อกดิล (Stogdill. 1950 : 84) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ โดยจำแนกองค์ประกอบเกี่ยวกับผู้นำได้ 5 ประการ

1. มีความสามารถ มีความฉลาดเฉลียวฉลาด แคล่วคล่อง การคิดคำนึง และการตัดสินใจที่ดี
2. ประสบผลสำเร็จเป็นผู้มีความรู้ดี
3. มีความรับผิดชอบ เป็นตัวของตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตนเองสูง
4. มีความสามารถเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีความสามารถในการทำกิจกรรมทางสังคมร่วมมือทำงานและมีอารมณ์ขัน
5. มีฐานะทางสังคมที่ดีเป็นคนกว้างขวาง

แนวคิดนี้ไม่มีคุณลักษณะผู้นำที่แน่นอนตายตัว มีมากบ้างน้อยบ้างตามความเห็นของผู้ศึกษา อย่างไรก็ตามแนวคิดนี้ยังมีประโยชน์อยู่บ้างทำให้ทราบคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นของผู้นำ

โยค (Yukl. 1989 : 176 ; อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ. 2551 : 328-329) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ และทักษะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ การศึกษาผู้นำกลุ่มแนวคิดทางคุณลักษณะนี้มีหลากหลายแตกต่างกัน เช่น บางกลุ่มเชื่อว่าลักษณะทั้งห้าของคนหรือที่เรียกกันว่าโหงวเฮ้งหรือนรลักษณ์ห้าประการได้แก่ หู ตา จมูก ปาก และคิ้ว เพราะเชื่อว่าจะบ่งบอกอุปนิสัยของผู้นำได้จนแล้วจนรอดก็ไม่สามารถระบุได้ว่าลักษณะที่ผู้นำที่แท้จริงมีคืออะไรบ้าง เป็นเพียงแต่แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะต่าง ๆ เป็นคุณสมบัติที่พึงปรารถนาที่น่าจะมีในตัวผู้นำ ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาแนวทางอื่น ๆ เช่น ด้านพฤติกรรมและสถานการณ์ผู้นำ โดยอธิบายคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้ดังนี้

คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ 13 ประการ ประกอบด้วย

1. การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
2. มีความรู้สึกไวต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง
3. มีความกระตือรือร้นและมุ่งสู่ความสำเร็จ
4. เป็นผู้รักษาผลประโยชน์
5. ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. การตัดสินใจที่ถูกต้อง
7. มีอิสระในการคิดและทำ
8. การสร้างจุดเด่น
9. มีความมุ่งมั่น
10. ความมีชีวิตชีวา
11. ความเชื่อมั่นตนเอง
12. ความอดทนต่อความเครียด
13. ความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ

ทักษะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ 9 ประการ ประกอบด้วย

1. ทักษะทางสติปัญญา
2. ทักษะทางความคิด
3. ทักษะทางความคิดริเริ่ม
4. ทักษะทางการพูด มีไหวพริบ
5. ทักษะทางการพูด
6. ทักษะทางความรู้ความเข้าใจในงาน
7. ทักษะความสามารถในการบริหารงาน
8. ทักษะทางการชี้ชวน
9. ทักษะทางสังคม

คูซ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner. 2002 : 21) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ควรประกอบด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ (Honest)
2. มองการณ์ไกล (Forward Looking)
3. มีความสามารถในการดลใจ (Inspiring)
4. มีศักยภาพในการทำงาน (Competent)
5. มีจิตใจเป็นธรรม (Fair-Minded)
6. ให้การสนับสนุน (Supportive)
7. ใจกว้าง (Board-Mind)
8. มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent)
9. มีความกล้าหาญ (Courageous)
10. เป็นที่พึ่งได้ (Dependent)
11. มีความตรงไปตรงมา (Straightforward)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

12. ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Cooperative)

13. มีจินตนาการ (Imagination)

14. เอาใจใส่บุคคลอื่น (Caring)

15. มีความสามารถในการตัดสินใจ (Deter minded)

16. มีความทะเยอทะยาน (Ambitious)

17. มีความจงรักภักดี (Loyalty)

18. มีวุฒิภาวะ (Mature)

19. ควบคุมตนเองได้ (Self-Control)

20. อิสระเป็นตัวของตัวเอง (Independent)

สรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่กล่าวมานั้น เป็นลักษณะเฉพาะทางกายภาพของแต่ละบุคคล ผู้นำที่ดีจะต้องมีขีดความสามารถและศักยภาพในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และด้านบุคลิกภาพที่เหนือกว่าบุคคลอื่น สร้างความมั่นใจ ความพึงพอใจแก่สังคม ส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

เนื่องจากทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำมีปัญหาบางประการทำให้นักวิชาการในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 เริ่มเบนความสนใจมาศึกษาพฤติกรรมผู้นำ นั้นคือศึกษาดูว่าผู้นำทำหรือแสดงพฤติกรรมอะไรออกมาจริง ๆ แทนที่จะพยายามค้นหาคุณลักษณะภายในของผู้นำดังที่ทฤษฎีคุณลักษณะเคยศึกษาไว้ นักวิชาการในกลุ่มพฤติกรรมผู้นำพยายามศึกษาวิจัยและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำในหน่วยงานต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเบื้องต้น 2 ประการ คือ (ภารดี อนันต์นาวี. 2551 : 86)

1. พยายามค้นหาว่ามีพฤติกรรมและประสิทธิผลนั้นจะใช้แบบฉบับพฤติกรรมการนำอย่างไร

2. พฤติกรรมแบบไหนมีประสิทธิผลดีที่สุด คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจและแสดงผลงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพมากที่สุด ทฤษฎีต่าง ๆ ในกลุ่มนี้ต่างมีจุดมุ่งหมายทั้งสองข้อดังกล่าวรวมอยู่ด้วย

แนวคิดนี้มุ่งศึกษาแบบฉบับพฤติกรรมของผู้นำเพื่อค้นหาว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะใช้แบบฉบับพฤติกรรมการนำอย่างไรเพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำในองค์กรตลอดมาเพื่อค้นหาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากการวิจัยของลิปปิทและไวท์แห่งมหาวิทยาลัยไอโอว่า ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ.1930 พบว่าผู้นำมี 3 แบบคือ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

1. แบบเผด็จการหรือ อัตตนิยม ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวบอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิดทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำ

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงานเพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่ โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ เท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

การศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ภารดี อนันต์นาวี (2551 : 87-89) ได้ศึกษารวบรวมและนำเสนอดังต่อไปนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวการศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ

สำนักวิจัยทางธุรกิจ มหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ เสนอ แผนงานวิจัยภาวะผู้นำและได้ดำเนินการเพื่ออธิบายพฤติกรรมของผู้นำโดยใช้แบบสอบถามบรรยายพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติได้แก่

1. มิติคำนึงถึงตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลัก ทั้งยังกำหนดบทบาทของพนักงานด้วย ผู้นำมีความคาดหวังผลการปฏิบัติงานของพนักงานไว้สูง เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดและสำเร็จตามเวลาที่กำหนด เป็นผู้นำที่มีความสามารถและบทบาทต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการที่จะให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นทางการ โดยพยายามกำหนดช่องการสื่อสารที่ดีและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ

2. มิติที่คำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็น รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เอาใจใส่ห่วงใยความเป็นอยู่ ยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน มีความกลมเกลียวระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ดังภาพประกอบ 3

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 3 แกนพฤติกรรมภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ

ผลงานวิจัยที่แสดงในภาพประกอบ 3 แสดงว่าพฤติกรรมผู้บริหารเมื่อพิจารณาในสองมิติแล้วแยกออกจากกันอย่างชัดเจน คะแนนที่สูงในมิติหนึ่งไม่จำเป็นต้องต่ำในอีกมิติหนึ่ง ผู้บริหารบางคนมีลักษณะมุ่งกิจสัมพันธ์ หวังผลงานจึงเร่งกลุ่มทำงาน ในขณะที่อีกคนแสดงพฤติกรรมสูงทั้งสองมิติ ขณะที่อาจมีบางคนแสดงพฤติกรรมน้อยทั้งสองมิติเช่นกันในอัตราส่วนและปริมาณต่าง ๆ กัน

สรุปจากแนวคิดของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอพบว่าสมาชิกของกลุ่มต้องการผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลักแล้วคนงานจะมีการเปลี่ยนแปลงงานน้อยมากและมีความพึงพอในในการปฏิบัติงานสูง ในทางกลับกันถ้าผู้นำเน้นตนเองเป็นหลักมากกว่าผู้อื่น คนงานจะมีความคับข้องใจและไม่พึงพอใจสูง

ทฤษฎีภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยมิชิแกน

ทฤษฎีภาวะผู้นำมหาวิทยาลัยมิชิแกนเกิดขึ้นช่วงเดียวกับการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ จุดมุ่งหมายการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการกลุ่มและการวัดการทำงานของกลุ่ม เพื่อทำการเปรียบเทียบความมีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารทำให้เกิดประโยชน์ที่แตกต่างกันในการจัดการ

จากการศึกษาระบุว่า มิติภาวะผู้นำ 2 ด้าน ร้อยละ 85 ของความผันแปรการบรรยายพฤติกรรมภาวะผู้นำ คือ คำนึงถึงตนเองและคำนึงถึงผู้อื่น ในระยะแรกจะมี 10 มิติ ซึ่งสุดท้ายได้นำมารวมกันเป็น 2 กลุ่ม พอสรุปได้ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

1. พฤติกรรมมุ่งงานเป็นสำคัญ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะเห็นคุณค่าของเวลา และไม่พยายามทำงานประเภทเดียวกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะมุ่งทำงานไปยังการวางแผน การกำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงาน จัดหา

ทรัพยากรและเครื่องใช้สอยที่จำเป็นและให้ความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ รู้จักให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายการทำงานมีพฤติกรรมการปรับตัวให้เข้ากับงานสูง คำว่า มุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรม ทัศนคติ หรือการมุ่งทักษะมากกว่างานที่ปฏิบัติ งานทั้งหมดจะสัมพันธ์ กับกิจกรรม รวมโครงสร้างแบบผู้นำที่คำนึงถึงตนเองเป็นหลักด้วย การจำแนกผู้นำเป็นลักษณะการมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่มีประโยชน์เพราะเสมือนกรอบการทำความเข้าใจทัศนคติ พฤติกรรม และการปฏิบัติเกี่ยวกับผู้นำทัศนคติและพฤติกรรมมุ่งงาน โดยจำแนกออกเป็น 8 ด้านดังนี้

1.1 ความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ผู้นำที่ยังไม่มีสมาชิกที่ยังไม่มีวุฒิภาวะจะต้องดูแลอย่างใกล้ชิด ถ้าสมาชิกของกลุ่มมีวุฒิภาวะและพึ่งพาตนเองได้การดูแลจะน้อยลงสามารถเลือกโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ความสามารถในการกำหนดยุทธวิธีจะสะท้อนให้เห็นถึงสติปัญญาของผู้นำในการรับรู้ต่อสถานการณ์

1.2 การกำหนดทิศทางหน้าที่สำคัญของภาวะผู้นำ คือการสร้างความเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้นำจะต้องกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนและออกแบบ เพื่อสร้างผลลัพธ์อย่างเป็นขั้นตอนซึ่งมีความหมายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างธรรมดา

1.3 มาตรฐานการปฏิบัติงานสูง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสร้างสมาชิกของกลุ่มที่มุ่งให้ผลการปฏิบัติงานในระดับสูง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงจะทำให้หัวหน้างานคาดหวังว่าพนักงานจะเพิ่มผลผลิต และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ถ้าผู้นำเชื่อว่าสมาชิกของกลุ่มจะบรรลุผลสำเร็จ ผู้นำจะสื่อสารความเชื่อนี้สู่พนักงานโดยไม่คำนึงถึงว่าพนักงานจะทำเช่นนั้นหรือไม่

1.4 ความกล้าเสี่ยงและการปฏิบัติงานโดยมองโลกในแง่ดี ผู้นำต้องมีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงและมองโลกในแง่ดีไว้ก่อน คือต้องมีการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นซึ่งถือเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร การใช้วิธีนี้มีความสัมพันธ์กับความเสี่ยงเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร

1.5 ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ ผู้นำจะสามารถกำหนดสถานการณ์หรือเงื่อนไขโดยพิจารณาสภาพแวดล้อมโดย

1.5.1 หาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งอื่นให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.5.2 รู้วิธีการทำงานของตนเองเพื่อสนับสนุนองค์กร

1.5.3 วิเคราะห์ว่าสมาชิกของกลุ่มร่วมกันทำงานอย่างไร

1.5.4 รู้ขีดความสามารถของตนเอง และผู้อื่น

1.5.5 มีการจูงใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.5.6 มีข้อมูลย้อนกลับอยู่เสมอ เป็นการให้สมาชิกส่งข้อมูลผลการปฏิบัติงานย้อนกลับให้อย่างสม่ำเสมอ เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำมากที่สุดเพราะผู้นำจะไม่มีอิทธิพลต่อการกระทำของสมาชิกเลยถ้าปราศจากข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสมของผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลย้อนกลับมีลักษณะ 2 ประการ ได้แก่ สมาชิกจะได้รับข้อมูลว่าเขาทำงานดีหรือไม่อย่างไร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากขึ้นและการย้อนกลับของข้อมูลที่เป็นบวกจะเป็นเครื่องเสริมแรงให้แก่สมาชิกของกลุ่มสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้ผลที่พอใจได้อย่างรวดเร็ว

1.5.7 ผลการปฏิบัติงานที่สม่ำเสมอ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปฏิบัติงานด้วยอารมณ์มั่นคงสม่ำเสมอแม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนด้วยการสร้างผลงานที่มีประสิทธิผลและสามารถช่วยสมาชิกของทีมให้ทำงานในสถานการณ์เหล่านั้นได้ตราบใดที่ผู้นำมีความสงบเยือกเย็น ในขณะเดียวกันสมาชิกของกลุ่มเข้าใจว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นที่พอใจและเกิดความมั่นคงก็จะช่วยให้ผู้นำสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสงบในสถานการณ์ที่มีแรงกดดันได้เช่นเดียวกัน

1.5.8 การมุ่งตอบสนองความพอใจของผู้รับบริการอย่างแข็งแรง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะสนใจและรับฟังข้อเรียกร้องของผู้รับบริการเกี่ยวกับการบริหารหรือบริการไม่ดีหรือมีปัญหาแล้วทำการแก้ไขปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงภายในเพื่อผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency or Situational Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ.1967 โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับกันว่าทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ากัน เพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมีประสิทธิผล แต่ในบางสถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้นผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้แก่

ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของดูบริน (Dubrin. 2010b : 134-139) ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของดูบรินไว้ดังนี้ ดูบรินและคณะได้ศึกษาแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ ดังนี้ 1) แบบภาวะผู้นำเกิดจากแรงจูงใจของผู้นำ 2) การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ บรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ และ 3) ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับการจับคู่ที่เหมาะสมระหว่างแบบของภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งแนวคิดของดูบรินได้มาจากการศึกษาวิจัยแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผลจากสถานการณ์ต่าง ๆ จนได้ข้อสรุปว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องที่เหมาะสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Harsey and Blanchard) ในค.ศ. 1977 พอล เฮอร์เซย์ (Pual Hersey) และ เคนเนธ บลันชาร์ด (Kenneth H. Blanchard) นักวิจัยภาวะผู้นำได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์โดยให้ความสำคัญกับความพร้อม (Readiness) หรือวุฒิภาวะ (Maturity) ของผู้ตาม กล่าวคือถ้าการเลือกใช้แบบของภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกับความพร้อมหรือวุฒิภาวะของผู้ตามก็จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดย พอล เฮอร์เซย์ (Pual Hersay) และเคนเนธ บลันชาร์ด (Kenneth H. Blanchard) ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำ 2 มิติของฟีดเลอร์ (Fiedler) คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์มาเป็นแนวทางในการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำและวุฒิภาวะของผู้ตาม นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน (Different Situations Demand Different Kinds of Leadership) ดังนั้น ในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบของผู้นำ (Leadership Style) วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower Maturity) และการปรับแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Yukl. 2010 : 173 - 174)

ทฤษฎีผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ทฤษฎีผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมายพัฒนาโดยมาร์ติน จี อีวาร์น (Matin G. Evan) ใน ค.ศ.1970 และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยโรเบิร์ต เจ เฮาส์ (Robert J. House) ใน ค.ศ. 1971 ซึ่งทฤษฎีนี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจและความคาดหวังและมีเป้าหมาย หลักของทฤษฎีคือการส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงานพร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเองเชื่อว่าตนเองมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นหรือการใช้ความพยายามของตนเองจะสามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้แน่นอนหรือเชื่อว่าผลตอบแทนที่ได้คุ้มค่ากับการใช้ความพยายามของตนเองในการทำงาน ทฤษฎีนี้เสนอว่า ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผล โดยผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตนและบรรลุเป้าหมายองค์กร (Robert. 1971 : 321 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. 2557 : 132)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของวรูม เยตตัน และจาโก (Vroom-Yetton and Jago) ได้เสนอเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของผู้นำ 5 ประเภท โดยมีคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์จำนวน 8 คำถาม เพื่อการเลือกแบบของการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งรูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำ (Decision-making Style) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาเรียงลำดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับอัตตาธิปไตยสูงสุดจนถึงประชาธิปไตยสูงสุด โดยมีสัญลักษณ์ระบุว่า A เป็นลักษณะอัตตาธิปไตย C เป็นลักษณะการให้คำปรึกษาแนะนำ และ G เป็น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลักษณะการตัดสินใจโดยกลุ่ม และมีเลขโรมันกำกับแสดงน้ำหนักความมากน้อย (Vroom-Yetton and Jago. 1964 : 89 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน. 2557 : 132)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler. 1967) กล่าวว่า การทำงานของผู้นำที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่แตกต่าง ผู้นำจะมีการปรับตัวและนำสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องปรับตัวและใช้ภาวะความเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์แต่ละสถานการณ์ โดยที่ประสิทธิผลของผู้นำคือการนำกลุ่มหรือทีมให้บรรลุความสำเร็จของงานในระดับสูง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการใช้วิธีจูงใจของผู้นำที่มีการควบคุมสถานการณ์ได้ดี ความมีประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกกลุ่ม ภายใต้สมมติฐานที่ว่ารูปแบบภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะอยู่ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำที่คล้ายกับแนวคิดตามพฤติกรรมศาสตร์ เป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำที่เน้นงาน (Task Oriented) กับผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Oriented) โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า "มาตรวัดนิสัยผู้ร่วมงานที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุด" LPC (The Least–Prefered Co-works Scale) สำหรับสถานการณ์นั้นพิจารณาจากองค์ประกอบทั้งสามดังนี้ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member Relationship) เป็นลักษณะที่เน้นคุณภาพของความสัมพันธ์ หากผู้ตามเคารพนับถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจ และศรัทธาในผู้นำแล้วย่อมทำให้งานสำเร็จได้โดยง่าย และในทางกลับกัน หากความสัมพันธ์ไม่ดีผู้นำอาจต้องมีหลากหลายเพื่อให้งานบรรลุผล เช่น การใช้อำนาจบังคับข่มขู่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล หรือใช้คำสั่งที่เป็นทางการ ถ้าความสัมพันธ์เป็นไปในทางลบจะส่งผลให้เกิดผลงานที่ลดลงพร้อม ๆ กับการขาดงานของลูกน้อง

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) เป็นลักษณะของการกำหนดระเบียบขั้นตอนด้านการปฏิบัติการและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อการมอบหมายงาน ถ้าหน่วยงานมีโครงสร้างที่เหมาะสมแล้วผู้นำและผู้ตามจะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับอย่างเป็นทางการ หากโครงสร้างงานไม่ชัดเจนจะเป็นรูปแบบของการทำงานแบบอะลุ่มอล่วยหรือแบบยืดหยุ่น

3. อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Leader Position Power) เป็นลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้งอำนาจตามกฎหมาย อิทธิพล การให้รางวัล และการลงโทษ ยิ่งตำแหน่งสูงขึ้นมากและมีความชัดเจน ผู้นำก็จะมีอำนาจมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานง่ายขึ้น และไม่เกิดความสับสน ซึ่งอธิบายได้ว่าภาวะผู้นำที่มุ่งงาน จะมีลักษณะเป็นแบบเน้นการควบคุมการทำงานเร็ว ส่วนภาวะผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะเป็นแบบตามใจลูกน้อง ไม่เน้นงาน เชื่องช้าและให้ความสัมพันธ์กับการสร้างความสัมพันธ์ โดยอยู่บนสมมติฐานที่ว่าผู้นำที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพจะได้รับความพึงพอใจในขั้นต้น

ด้วยการทำงานที่ดำเนินไปด้วยดีจนประสบความสำเร็จ แตกต่างกับผู้นำที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพจะได้รับความพึงพอใจในขั้นการพัฒนากับการสร้างสัมพันธภาพที่ดี (วิเชียร วิทยอุดม. 2550 : 73)

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 327 - 366) ได้ศึกษาความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าคนเป็นผู้นำ จะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความซื่อสัตย์มีจริยธรรม ยึดมั่นในหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคน และพฤติกรรมทั้งสองด้าน สามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership Style) ได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน แต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบของผู้นำก็ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิผลของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวความคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านวาทะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธา เป็นผู้นำที่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำวิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันกันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์การ มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม การกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้รับผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ 5) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 15-16) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนักและความสำนึกของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นความสนใจในตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานและมุ่งใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

รัตติภรณ์ จงวิศาล (2545 : 5-6) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้ตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ประยุทธ ชูสอน (2547 : 120) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2550 : 4-14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

เบิร์น (Burns. 1978 : 20) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำนี้ จะสามารถดำเนินการ ทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบกับความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

แบส (Bass. 1985 : 11) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเองผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำยกระดับวุฒิภาวะอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุสัจการแห่งตน ความรุ่งเรืองของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 524) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจการกระตุ้นประสบการณ์เรียนรู้ การดลใจให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

มัสฮินสกาย (Mushinsky. 1997 : 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เดสเลอร์ (Dessler. 1998 : 202) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะ

เปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้องและปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้อง

เซาท์ (Schultz. 1998 : 211) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตามแต่มีอิสระในการกระทำซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

ยูคล์ (Yulk. 2010 : 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยการรับรู้และมีอิสระในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและมุมมองที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ ซึ่งนับว่าสอดคล้องในยุคปฏิรูปที่มีการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำจะมีความสามารถในการหยั่งรู้และคาดการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ มีความคิดชัดเจนที่นำบุคลากรไปสู่องค์การในการเปลี่ยนแปลงด้วยศักยภาพและสมรรถฐานเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งเน้นการปฏิรูป และพลิกโฉมหรือยกเครื่ององค์การ สนับสนุนการถ่ายโอนวัฒนธรรมแนวใหม่ มีความสามารถในการจัดการเปลี่ยนแปลง สามารถตีความ เข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ผู้นำจะมีแผนในใจโดยครอบคลุมในเรื่องใหม่ ๆ ที่เป็นเรื่องท้าทาย คุณลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทั่ว ๆ ไป ประกอบด้วย (Tichy and Devanna. 1986 : 19 - 32)

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือใช้โค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อเป็นผู้ชนะ และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญหน้ากับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าเป้าหมายที่มีคุณค่า

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนสภาพจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงเสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

ฟูลแลน (Fullan, 1993) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำในสถานศึกษาแบบเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. ช่วยครูในโรงเรียนพัฒนา สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศแห่งการร่วมคิด ร่วมทำ

2. ให้โอกาสช่วยเหลือครูในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

3. ช่วยแก้ปัญหาในกลุ่มครู-อาจารย์ และปรับเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเพื่อทำให้ครูทำงานได้สะดวก มีเวลาในการพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1999 : 128) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน จะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ตั้งใจเชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ร่วมงานจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนเองในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ที่ร่วมงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิต มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรช่วยให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา การเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผลไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ร่วมงานจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individuallized Consideration) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคน (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยการให้โอกาส

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมาก บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดมากกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า มีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีการจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ (Management By Walking Around : MBWA) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัวใส่ใจต่อความกังวลของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะคอยดูแลให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่โดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกว่ากำลังถูกตรวจสอบจากผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ แบส (Bass. 1999 : 125) โดยมีเบิร์น และแบสเป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจเป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกของที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสนอย่างในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในการบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร (Mushinsky. 1997 : 64)

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และจะขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแบ่งปันความคิด กระตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไขความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารเพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (Yukl and Fleet. 1992 : 83) ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี

ในทศวรรษที่ 1920 แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ได้นำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Theory) เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำเชิงบารมี เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมากและผู้บริหารองค์กรในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (Yukl and Fleet. 1992 : 173 - 187)

เฮาส์ (House. 1977 : 118-119 ; อ้างถึงใน Muchinsky. 1997 : 374) ได้เสนอทฤษฎีที่ชี้ว่าผู้นำเชิงบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำเชิงบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีนี้ระบุถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำเชิงบารมีจะประกอบด้วย

1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันให้ผู้ตาม
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

นอกจากนี้ผู้นำเชิงบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้นและผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำก็จะแสดงออกเพื่อกระตุ้นจูงใจผู้ตามตามความเหมาะสมด้วย

คอนเกอร์ และคานันโก (Conger and Kanungo. 1987 : 637-647 ; อ้างถึงใน Yukl and Feet. 1992 : 241-243) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำเชิงบารมีโดยยึดสมมติฐานที่ว่าผู้นำเชิงบารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำโดยนำมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย

1. การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมากแต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้

2. การนำตัวเข้าแลกหรือเสี่ยงกับการสูญเสียสถานะทางการเงินหรือสมาชิกภาพในองค์การเพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง

3. ดำเนินการในทางปกติมักไม่ทำกันเพื่อบรรลุในแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำหรับคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของผู้นำประกอบด้วย

1. ความมั่นใจในตนเอง
2. ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ
3. ความสามารถในการรู้คิด ประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด
4. มีความรู้สึกไวทางสังคมและมีความเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy)

ในความต้องการและค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำเชิงบารมีมักเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ

นอกจากนี้ คอนเกอร์ (Conger. 1989 : 17-18 ; อ้างถึงใน Muchinsky. 1997 : 374-375) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงบารมีอาจมีลักษณะบารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไปและการไม่ยินดีที่จะหารือหรือยอมรับคำแนะนำจากคนอื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอและคอยพึ่งพาผู้นำ และอาจเป็นบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ

เบิร์น (Burns. 1978 : 4 ; อ้างถึงใน Muchinsky. 1997 : 374) ได้อธิบายคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงบารมี ว่าเป็นภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความพิเศษและเหมือนคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพและบูชาในตัวผู้นำในลักษณะเป็นวีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพ

แบส (Bass. 1985 : 35 - 51) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำเชิงบารมี และได้แนะนำให้ขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย แบส เสนอว่า ผู้นำเชิงบารมีมักจะเกิดในที่ที่มีการใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1991 : 15 ; อ้างถึงใน Bass. 1999 : 12) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่าสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือความไม่เห็นแก่ตัวซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งแบสได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่าการสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลองซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House. 1995 : 132-157 ; อ้างถึงใน Bass. 1999 : 12) คอนเกอร์ และคานันโก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

(Conger and Kanungo. 1988 : 474 ; อ้างถึงใน Bass. 1999 : 12) กล่าวว่าการสร้างบารมี คือการรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์ งานวิจัยของแบสจึงใช้คำว่าการเป็นผู้นำเชิงอุดมคติ แทนคำว่าการสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีแล้ว ได้เกิดการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึง คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น ในปี ค.ศ.1978 และของแบส ในปี ค.ศ.1999 และทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนมากมาย รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วย คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีและแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership Theory) เป็นแนวความคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อทัศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับชีวิตในยุคปัจจุบันจึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร ทั้งในวงการอุตสาหกรรมธุรกิจและการศึกษาอย่างแพร่หลาย และควรที่จะได้มีการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 1990 อย่างแท้จริง (Avolio and Yammarino. 1991 : 60 ; อ้างถึงใน ธวัช บุณยมณี. 2550 : 62) ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns' s Transformational Leadership Theory) ที่อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกันซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1.1 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

1.3 ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (Bass's Transformational Leadership Theory) ที่อธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กรและได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น

เบิร์น (Burns. 1978 : 4 ; อ้างถึงใน Yukl and Fleet. 1992 : 253-254) เป็นบุคคลแรกที่เสนอกระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนเริ่มต้นใช้ชื่อเรียกว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) โดยอธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns' s Theory of Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตามโดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจากตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves) เบิร์นมีแนวความคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดในองค์กรในทุกตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้

เบิร์น ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งในผู้นำและผู้ตาม เบิร์น เห็นว่าภาวะผู้นำ เป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามจะมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดมั่นค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ สิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พอใจต่อสภาพเดิม ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมตามลำดับความต้องการของมาสโลว์และระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ก จึงดำเนินการการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงสุด

สภาวะผู้นำทั้ง 3 ลักษณะตามทฤษฎีของเบิร์นมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส

แบส (Bass. 1985 : 18 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556 : 249 -250) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กรและได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) แบส นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น โดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรกหรือที่เรียกว่า ได้ผลการปฏิบัติงานที่เหนือความคาดหมาย (Performance Beyond Expectations) แบสเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (charisma) เขาเห็นว่าบารมีเป็นสิ่งจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนอกจากนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในด้านแนวคิดภาวะผู้นำ แบสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าของเบิร์น โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้นเพื่อเป็นการจูงใจด้วยแรงจูงใจภายในและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน แบสยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบในแต่สถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนักวิจัย และนักการศึกษาหลายคน ได้แก่ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ

(Bass and Avolio. 1994) ดุค และคอฟเฟย์ (Cook and Coffey. 1997) แมนนิงและแฮดดอค (Manning and Haddock. 1992) เดสเลอร์ (Dessler. 1998) เลธ์วูด และเฟอร์นันเดช ลูเนนเบอร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Orstien. 2000) ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001) รัตติกรณ์ จงวิศาล (2545) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) แล้วนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผูบริหารสถานศึกษาดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถในการจูงใจครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพด้วยความเต็มใจ มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเป้าหมาย สร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาแสดงคุณลักษณะเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศักยภาพในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาและเกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษา ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหารโดยครูพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้บริหารและต้องการเลียนแบบผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังครูอย่างสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูและโรงเรียน มีความเฉลียวฉลาด มีสมรรถภาพ ตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเอง แน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของครูทำให้ครูรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ละจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารสร้างความมั่นใจ และทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ครูเลียนแบบพฤติกรรมของผู้บริหารจากการสร้างความมั่นใจในตนเองและความเคารพในตนเอง ผู้บริหารมีอิทธิพลในตนเองและบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ของโรงเรียน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับครู โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานต่อครู กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวกที่ทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน อุทิศตัวในการทำงานที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ครูมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ของโรงเรียน ทำให้ครูพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว สร้างแรงบันดาลให้ครูโดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และสามารถจัดการกับปัญหาที่พบได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในโรงเรียน ทำให้ครูมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา การเผชิญสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยแนวคิดแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดและเหตุผลที่แตกต่างจากความคิดเดิม ผู้บริหารทำให้ครูรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นให้ครูว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้บริหารพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของครูทุกคน ครูได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี พัฒนาความสามารถของครูในการตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individuallized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับครูในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหารเป็นโค้ชและเป็นที่ปรึกษาของครูทุกคน เอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของครูเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและความก้าวหน้า พัฒนาศักยภาพของครูให้สูงขึ้น ให้โอกาสครูในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การให้การสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ มีความเป็นกันเองกับครู เอาใจใส่ต่อความกังวลของครู เปิดโอกาสให้ครูใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ คอยดูแลให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ครูก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

ความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นความรู้สึกที่รับรู้ด้วยจิตใจ และอาจแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ให้บุคคลรอบข้างได้รู้

ความหมายของความพึงพอใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2549 : 189) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นสภาพความรู้สึกที่มีความสุข สดชื่น เป็นภาวะทางอารมณ์เชิงบวกที่บุคคลแสดงออกเมื่อได้รับผลสำเร็จทั้งปริมาณ และคุณภาพ ตามจุดมุ่งหมาย ตามความต้องการ ความพึงพอใจจึงเป็นผลของความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง โดยมีการจูงใจ (Motivation) หรือสิ่งจูงใจ (Motivators) เป็นสาเหตุ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 98) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาส ในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้งานของบุคคล

มอร์ส (Morse. 1955 : 27) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถผ่อนคลายความเครียด ของผู้ที่ทำงานให้ลดน้อยลง ถ้าเกิดความเครียดมากจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และความเครียดนี้ มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการมากจะเกิดปฏิกิริยาเรียกร้อง หาวิธีตอบสนอง ความเครียดก็จะลดน้อยลงหรือหมดไปความพึงพอใจก็มากขึ้น

บลัม และเนเลอร์ (Blum and Naylor. 1968 : 365) กล่าวว่า เจตคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ดี และได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นผลรวมของเจตคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน

กิลเมอร์ (Gilmer. 1971 : 253) กล่าวว่า เจตคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจก่อให้เกิดขวัญดี ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภายในได้แก่ การจูงใจ และองค์ประกอบภายนอกซึ่งออกมาในรูปที่เห็นได้ เช่น รางวัล

วอลเลอร์สไตน์ (Wallerstein. 1971 : 256) กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายและอธิบายว่า ความพึงพอใจเป็นขบวนการทางจิตวิทยาไม่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน แต่สามารถคาดคะเนได้ว่า มีหรือไม่มีจากการสังเกตพฤติกรรมของคนเหล่านั้น การที่จะทำให้คนเกิดความพึงพอใจจะต้องศึกษาปัจจัยและองค์ประกอบที่เป็นสาเหตุของความพึงพอใจนั้น

กู๊ด (Good. 1973 : 7) กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง สภาพ หรือระดับความพึงพอใจที่เป็นผลมาจากความสนใจและเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน

ล็อค (Locke. 1982 : 1319) กล่าวว่า การยอมรับของบุคคลต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดความตั้งอกตั้งใจ

มิทเชลล์ (Mitchell. 1982 : 393) กล่าวว่า ความพึงพอใจหมายถึง ตัวการที่ก่อให้เกิดการเพิ่มขวัญซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 1993 : 181 : 183) กล่าวว่า เป็นปฏิกิริยาตอบสนองด้วยความคิดทางอารมณ์ในเชิงประเมินต่องาน ลักษณะความพึงพอใจในงานประกอบด้วยองค์ประกอบความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน ซึ่งอาจสอดคล้องหรือแตกต่างก็ได้ เช่น บุคคลอาจมีความพึงพอใจต่อสิ่งตอบแทนที่ได้จากการทำงาน แต่ไม่พึงพอใจหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานก็ได้

สภาวะความพึงพอใจในงานบุคคล มีลักษณะค่อนข้างคงที่ตามประสบการณ์ในการทำงานและความคาดหวังของบุคคล

เฟรนช์ (French. 1994 : 111) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล อาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทน และการกำกับดูแล ความพึงพอใจในงานสูงหรือต่ำย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะของงาน ขอบเขตของงาน สภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

แคมบริดจ์ (Cambridge University. 1995 : 1256) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกพอใจเมื่อได้รับในสิ่งที่ต้องการหรือเมื่อรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำ

เดวิส และนิวสตรอม (Davis and Newstrom. 2005 : 175 - 177) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีข้อตกลงระหว่างความคาดหวังจากงานของผู้ปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับจากงาน ระดับความพึงพอใจมีลักษณะไม่อยู่นิ่ง เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจของมนุษย์มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์เป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในหน่วยงาน เพราะผลงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดจากบุคคลปฏิบัติงานต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ มีผลนำไปสู่ความรู้สึก เจตคติที่ดีที่มีต่องานที่ทำ มีความพอใจเกี่ยวกับรายได้ การกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่เหมาะสมในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นที่พึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงานอีกด้วย

องค์ประกอบของความพึงพอใจ

จากการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบของความพึงพอใจมีผู้นำเสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบของความพึงพอใจไว้ดังนี้

บุญรัตน์ อินทรสมพัฒน์ (2542 : 13) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่อิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคคลในการเรียนว่าประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ

1. ความสมหวังในชีวิต ความสมหวังเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ปรารถนาให้ตนเองประสบความสำเร็จในชีวิตการเรียนในแนวทางที่ตนพึงพอใจ ก็ทำให้เกิดความทุ่มเทความพยายามกำลังกายกำลังใจในการเรียนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ตนเองทั้งในด้านความคิด ความสามารถทักษะและการเรียนรู้ที่ดีขึ้น

2. ความพอใจในการเรียน ถ้ามนุษย์เราได้เรียนในสิ่งที่เราพอใจก็จะมีความสุขและทำให้ประสบผลสำเร็จ ความพึงพอใจในการเรียนนั้นเกิดจากผลของการเรียนเป็นที่พอใจ การได้รับรางวัลจากการเรียน การได้รับการเสริมแรงในทางบวกของอาจารย์ผู้ฝึกสอนหรือครูฝึก เป็นต้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้เกิดความพึงพอใจในการเรียน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. การยอมรับนับถือ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องการพึ่งพาอาศัยกัน ถ้ามนุษย์หรือสมาชิกที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมถูกทอดทิ้งให้อยู่ตามลำพัง โดดเดี่ยว เขาก็จะเกิดความวิตกกังวล เครียด ไม่สามารถเรียนหรือปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีได้ แต่ทางตรงข้ามถ้าสมาชิกนั้นเป็นบุคคลที่สังคมยอมรับนับถือและให้ความไว้วางใจ บุคคลนั้นก็ย่อมมีความสุขใจ มีความพึงพอใจต่อการเรียนหรือการทำงานนั้นให้สำเร็จบรรลุผลที่ตั้งใจไว้

4. ความก้าวหน้า เมื่อทุกคนเข้ามาเรียนสถาบัน สิ่งที่ทุกคนหวังคือความก้าวหน้า หมายถึงเมื่อเรียนจบหลักสูตรแล้ว โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งหน้าที่การงานและเงินเดือนที่สูงขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมเป็นกำลังใจให้มนุษย์เราพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ในการเรียนหรือการปฏิบัติงานนั้น ๆ

5. ความสนใจ ความสนใจเป็นภาวะที่จิตใจของบุคคลจดจ่อและปรารถนาที่จะรู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อนำไปบำบัดความต้องการให้เป็นที่ยอมรับของสังคม ถ้าบุคคลนั้นมีความสนใจกับการเรียนก็จะทำให้มีความกระตือรือร้น ก่อให้เกิดแรงจูงใจอยากที่จะเรียน เมื่อมีแรงจูงใจก็จะเกิดการกระตุ้น ซึ่งย่อมทำให้การเรียนนั้นมีประสิทธิภาพมากกว่าการเรียนที่ไม่มีการกระตุ้น

6. ความเสมอภาค หมายถึง การเท่าเทียมกันในการเรียนของคนในสถาบัน ไม่มีการแบ่งแยกนักเรียนในระบบ นอกระบบหลักสูตรหรือการลำเอียงของอาจารย์ผู้สอนเพราะสิ่งเหล่านี้ทำลายขวัญและกำลังใจในการเรียนของนักเรียนและจะทำลายความสามัคคีในสถาบันนั้น ๆ

7. สภาพของการเรียน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถรับรู้ ประสบการณ์ได้เต็มที่ด้วยความเข้าใจ ไม่เบื่อหน่าย ทำให้เรียนได้ความรู้มาก และผู้เรียนพร้อมจะร่วมมือด้วยความสนใจ กระตือรือร้น และมีความพึงพอใจกับการเรียน

มิลเล็ต (Millet. 1954 : 397-400 ; อ้างถึงใน ทรงศักดิ์ พลดาหาญ. 2543 : 35)) กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการประชาชน ความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการจะเกิดขึ้นได้หรือไม่นั้นจะต้องพิจารณาถึงลักษณะการให้บริการขององค์กรประกอบกับระดับความรู้สึกของผู้รับบริการในมิติต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลและขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานะคนที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนควรจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการบริการเดียวกัน

2. การให้บริการที่ตรงเวลา หมายถึง การให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลย ถ้าไม่มีการตรงเวลาซึ่งจะสร้างความไม่พร้อมให้แก่ประชาชน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. การให้บริการอย่างพอเพียง หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะจำนวนการให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม มิลเล็ตเห็นว่าความเสมอภาคหรือการตรงเวลาจะไม่มีความหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการไม่เพียงพอและสถานที่ตั้งให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดแก่ผู้รับบริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่เป็นอย่างสม่ำเสมอโดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า หมายถึง การให้บริการสาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

นอกจากนี้ความพึงพอใจของประชาชนจะเกิดขึ้นได้จากองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความถูกต้องของเอกสาร ผู้ให้บริการควรเขียนอย่างถูกต้องและลายมือสวยงาม

2. ระยะเวลาการรับบริการ บางกรณีอาจลดขั้นตอนให้ง่าย ใช้เวลาน้อย การจัดลำดับก่อนหลังอย่างยุติธรรมและให้บริการอย่างต่อเนื่องรวดเร็ว

3. ความสะดวกจากระบบงานทะเบียน ด้วยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบว่าจะต้องนำหลักฐานใดมาบ้างและมีป้ายบอกงานชัดเจน

4. ความสะดวกของสถานที่ โดยจัดที่นั่งรอ ช่องทางเดิน แสงสว่าง บริการน้ำดื่ม

5. บุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ พูดจาไพเราะ อ่อนหวาน และยิ้มแย้มแจ่มใส

6. วิธีปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ต้องมีความกระตือรือร้นและมีความสำคัญต่อผู้รับบริการจากการศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจที่มีผู้กล่าวไว้ข้องต้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจ คือความหวังในชีวิต ความยอมรับนับถือความก้าวหน้าและความพอใจในการรับบริการ

ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction Factor) นั้น โพบโบและพอพเพตัน (Pobeaux and Poppleton. 1978 : 158-159) กล่าวว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 2 ลักษณะ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ ระดับของงาน เนื้อหาของงาน และพฤติกรรมการบริหาร

2. ลักษณะที่เกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และสุขภาพจิต

เดสเลอร์ (Dessler. 1983 : 219 ; อ้างถึงใน ธรินธร สรรพกิจกำจร. 2542 : 24) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่
   1.1 อายุ
   1.2 ระดับการศึกษา
2. ปัจจัยด้านสถานการณ์
   2.1 ลักษณะแรงงาน
   2.2 แบบของผู้นำ
   2.3 ระบบการให้ค่าตอบแทนและนโยบายของหน่วยงาน
   2.4 กลุ่มผู้ร่วมงาน

เดอร์ซอล และวิลเลียม (Dersal and William. 1986 : 28) กล่าวว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารองค์กร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา
5. สภาวะการทำงาน

สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ค่าตอบแทนในการทำงาน
2. ลักษณะของงานที่ทำ
3. ความก้าวหน้าในการทำงาน
4. ความมั่นคงของงานที่ทำ
5. สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของงานที่ทำ

จากความหมายของความพึงพอใจ องค์ประกอบของความพึงพอใจและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักการศึกษาและนักจิตวิทยาหลายท่านได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจไว้ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need of Hierarchy Theory) จัดว่าเป็นทฤษฎีแรงจูงใจทฤษฎีแรกที่ มาสโลว์ นักจิตวิทยาชาวสหรัฐอเมริกาได้ทำการศึกษาและสร้างทฤษฎีนี้ขึ้นโดยสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ คือ (Maslow. 1970 : 121)

1. คนมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด (Wanting being) นั่นคือคนจะถูกกระตุ้นด้วยความปรารถนาที่จะได้รับความพึงพอใจในความต้องการหลาย ๆ อย่าง ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการจนพอใจจะมีอิทธิพลต่อความพฤติกรรมความต้องการ แต่ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองความต้องการจนพอใจแล้ว (Satisfied needs) จะไม่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมความต้องการ

2. ความต้องการของบุคคลจะถูกจัดไว้เป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นจากความต้องการพื้นฐานที่สุดไปจนถึงความต้องการขั้นสูงสุด

3. ความต้องการของคนจะเกิดขึ้นเป็นลำดับจากระดับต่ำกว่าไปสู่นะดับที่สูงขึ้น เมื่อความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองความพอใจแล้วจึงเกิดพฤติกรรมความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

มาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการของคนไว้ 5 ขั้น โดยลำดับจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปจนถึงความต้องการระดับสูงสุดซึ่งเป็นความต้องการที่จำเป็นน้อยลง ความต้องการทั้ง 5 ลำดับ ได้แก่

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็เพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น

4. ความต้องการมีเกียรติและความภาคภูมิใจในตนเอง (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานภาพสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือจากผู้อื่น ความต้องการมีความรู้ความสามารถ

5. ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิด (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่นความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกสิ่งอย่างเพ่อสนองความต้องการของตน

นอกจากความต้องการภายนอกแล้วยังมีความต้องภายในจิตใจ คือความต้องการในการปรารถนาอยากรู้อยากเข้าใจ (Desire to Know and Understand) เป็นความต้องการอันมีค่าภายในจิตใจ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มากกว่าสิ่งอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิต และความต้องการด้านสุนทรียภาพ (Aesthetic Needs) เป็นความต้องการด้านความดี ความงาม ความสงบร่วมเย็นในจิตใจของมนุษย์ เป็นความต้องการขั้นสุดยอดความสมบูรณ์ในชีวิตอย่างสูงสุด

ทฤษฎีความพึงพอใจของอัลเดอร์เฟอร์

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้พัฒนาทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ขึ้นมาโดยการย่อจากทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ขั้น ของมาสโลว์ให้เหลือเพียง 3 ขั้น เรียกว่าทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) ซึ่งถือเป็นแก่นของความต้องการของมนุษย์ คือ Existence (E) Relatedness (R) และ Growth (G) ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. Existence Needs เป็นความต้องการเพื่อความมีชีวิตอยู่รอดหรือความต้องการทางสรีระ เช่น ความหิว ความกระหาย ที่อยู่อาศัย เงินรายได้ ผลประโยชน์เกื้อกูล

2. Relatedness Needs เป็นความต้องการด้านสัมพันธภาพซึ่งหมายถึงความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น เช่น สมาชิกครอบครัว ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เพื่อการแลกเปลี่ยน การยอมรับ การติดต่อ การเข้าใจกัน และการใช้อิทธิพล

3. Growth Needs ได้แก่ ความต้องการทั้งหมดที่เกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์หรือความงอกงามส่วนตัวบุคคล เปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ก็คือ ความต้องการความสำเร็จตามความนึกคิดของตนและความต้องการมีเกียรติชื่อเสียง

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้งทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีอีอาร์จี (ERG) ของอัลเดอร์เฟอร์ สรุปได้ว่าการที่มนุษย์จะมีพฤติกรรมแสดงออกมาหรือจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดออกมานั้นเกิดจากความต้องการของมนุษย์ (Human Needs) และแรงจูงใจ (Motivation) มนุษย์มีความต้องการเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม ต้องการมีส่วนร่วม ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และต้องการความอยู่รอด ดังนั้นจึงมีความพยายามแสดงพฤติกรรมความต้องการออกมาในรูปแบบของการกระทำในการทำงานนั่นก็คือการแสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33 - 48) ได้เสนอทฤษฎี X และ Y ไว้ดังนี้

แบบที่ 1 ทฤษฎี X เชื่อว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณที่หลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้อันมีสาเหตุมาจากไม่ชอบการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องใช้วิธีบังคับ ใช้อำนาจควบคุม สั่งการหรือข่มขู่ ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ มนุษย์โดยเฉลี่ยชอบให้คอยแนะนำชี้แนวทางในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบที่ 2 ทฤษฎี Y เชื่อว่า คนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถ รับผิดชอบควบคุมตนเองจึงเป็นวิถีทางทำงานให้สำเร็จและเป็นผลทำให้รู้สึกผูกพันกับหน่วยงานด้วย ถ้าหากงานได้มีการจัดการอย่างเหมาะสม คนจะยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงานด้วย

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก

เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg. 1991 : 113-115 ; อ้างถึงใน สมยศ นาวีการ. 2543 : 310) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-factors Theory) หรือทฤษฎีการจูงใจและการค้ำจุน (The Motivation-hygiene Theory) หรือบางทีเรียกว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual Factor Theory) ออกเผยแพร่ใน ค.ศ.1959 โดยอธิบายว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยสองปัจจัยดังกล่าว คือ

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivate Factor) หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นผลสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน (Working Achievement) หมายถึง การทำงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้ขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อยู่ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย หรือการยอมรับความสามารถ

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Working Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อความรู้เพิ่มเติม

1.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย หรืองานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ (Dissatisfies) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากภาระการทำงาน ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าสนใจของบุคคลในหน่วยงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possible of Growth) หมายถึงโอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Relationship with Supervisor and Peers) หมายถึง การที่บุคคลทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้บัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

2.4 สถานะของอาชีพ (Job Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

2.6 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกโยกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Superision-Technique) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารปัจจัยค้ำจุนของเฮอร์ซเบิร์ก

สรุปได้ว่า การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต้องอาศัยทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อความชัดเจนในแง่มุมที่ต่างกัน คือทฤษฎีความพึงพอใจของอัลเดอร์เฟอร์ ซึ่งกล่าวว่า มนุษย์มีพฤติกรรมแสดงออกมาหรือจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีการจูงใจของแมคเกรเกอร์ ซึ่งกล่าวถึงทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์มีสัญชาตญาณที่หลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ ทฤษฎี Y เชื่อว่า คนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับขู่ไม่ใช่หนทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ ส่วนทฤษฎี 2 ปัจจัย กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน หรือเรียกว่าการจูงใจ และปัจจัยที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือที่เรียกว่าปัจจัยเพื่อการคงอยู่ และทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรหาทางยกระดับความพึงพอใจและป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

การวัดความพึงพอใจ

ความพึงพอใจถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่หน่วยงาน องค์กรต้องมีการสำรวจอย่างต่อเนื่องเพราะมีความเกี่ยวพันกับการปฏิบัติงานของพนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานซึ่งวิธีที่ใช้ในการวัดความพึงพอใจที่น่าสนใจ มีดังนี้

วิสิฏฐ์ กิจปรีชา (2541 : 105) กล่าวถึงวิธีการที่ใช้วัดความพึงพอใจมี 2 วิธี ดังนี้

1. การให้ค่าคะแนนเดี่ยวแบบกว้าง ๆ ซึ่งวิธีนี้ไม่มีอะไรซับซ้อนเพียงแต่คนงานถูกขอร้องให้ตอบคำถาม เช่น อาจจะถามว่าทุกสิ่งทุกอย่างในขณะที่คุณทำงานอยู่ทำให้คุณพอใจหรือไม่ ซึ่งผู้ตอบอาจจะใช้วิธีวงกลมล้อมรอบหมายเลขระหว่าง 1 ถึง 5 โดยให้สอดคล้องกับคำตอบจากความพอใจมากที่สุด จนถึงพอใจน้อยที่สุด

2. การให้ค่าคะแนนโดยแยกลักษณะงาน วิธีนี้ค่อนข้างที่จะซับซ้อนเพราะงานจะถูกแยกออกเป็นส่วน ๆ เพื่อให้คนงานแสดงความคิดเห็น ซึ่งส่วนสำคัญเหล่านี้ ได้แก่ ธรรมชาติของงาน การควบคุมคุณภาพของสภาพแวดล้อม การให้คำแนะนำช่วยเหลือ และให้รางวัลตอบแทน และท้ายสุดส่วนสำคัญของงานเหล่านี้จะถูกแบ่งย่อยลงไปได้อีก เช่น ความกดดันด้านเวลา โอกาสก้าวหน้าด้านอาชีพ และความเม่าเทียมกันในการจ่ายค่าตอบแทน โดยแต่ละข้อย่อยเหล่านี้ คนงานจะเป็นผู้ให้คะแนน แล้วนำมารวมกันเป็นค่าคะแนนของความพึงพอใจ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กมาใช้ในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและใช้วิธีวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้วยวิธีการให้ค่าคะแนนโดยแยกลักษณะงาน โดย ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กมาใช้วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูหมายถึงความรู้สึกที่ดีของครูที่มีต่องานที่ปฏิบัติซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จและพึงพอใจในผลสำเร็จนั้นซึ่งผลสำเร็จของงานมาจากการวางแผนและการช่วยเหลือจากผู้บริหารสถานศึกษาจนเกิดการยอมรับจากเพื่อนครู

2. การได้รับการยอมรับ หมายถึง การที่เพื่อนครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ ยกย่องในผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ ทำให้เกิดความรู้สึกมีเกียรติและศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ การมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนครูและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง การมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในระดับที่สูงขึ้น เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและประสบความสำเร็จ มีความชำนาญในงานที่ปฏิบัติและมีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมหรือลาศึกษาต่อ

4. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความน่าสนใจของงานที่รับผิดชอบอยู่ เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและท้าทายในการปฏิบัติ การได้มีโอกาสทำงานอย่างต่อเนื่องและได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถและเหมาะสมกับความรู้ของตน

5. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ไม่จำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

แบส และคณะ (Bass and et al. 1987 : 73 - 87) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้และความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารระดับต้น กลาง และสูง วิธีการศึกษา คือให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า การแสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง ส่วนการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงมีความสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง และการแสดงออกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีมีการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลางที่มีสูงกว่าการรับรู้ ส่วนการจัดการโดยมีข้อยกเว้นของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวังมีระดับต่ำกว่าการรับรู้

แมดเล และลาร็อชเชล (Medley and Larochelle. 1995 : 64JJ – 64NN) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลประจำการจำนวน 112 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนขนาดกลางทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) และ Index of Work Satisfaction (IWS) จากการศึกษาพบว่า การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการให้รางวัลโดยเงื่อนไขจะอยู่ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการจัดการโดยมีข้อยกเว้นจะอยู่ในภาวะผู้นำของการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนความพึงพอใจในหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของพยาบาลประจำการ โดยมีความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ

ซัลลิแวน (Sullivan. 1998 : 2486) ได้ศึกษา พฤติกรรมและการพัฒนาบุคคลในสถานศึกษารัฐฟลอริดา ผลการศึกษาพบว่าประสบการณ์ในการพัฒนาบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาลักษณะผู้นำ บทบาทและความรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำสถานศึกษาในฟลอริดา 9 แห่ง ยังขาดการสนับสนุนและการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงโครงสร้างของสถานศึกษา ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องรู้จักการบริหาร การปรับปรุงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีสติ มีทีมงานที่สามัคคีกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทาฟฟ์ (Taff. 1998 : 2486) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารและความสำเร็จของสถานศึกษา โดยพิจารณาถึงความสัมพันธ์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจากครู 536 คน ใน 25 สถานศึกษา เป็นครูที่สอนเต็มเวลาในภาคตะวันออกเฉียงใต้ของรัฐอลาบามา สหรัฐอเมริกา พบว่า บทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

งานวิจัยในประเทศ

อัชยา คิสาลัง และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า 1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารกับครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ การปฏิบัติงานปรากฏว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 6) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และด้านการคาดหวังต่อผลงานสูง

จิตรา ทรัพย์โฉม (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก 6) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ประสบการณ์การทำงานต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 8) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการการบริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์เชิงบวก และ 10) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 คือ ผู้บริหารมีแนวนโยบายและแผนการดำเนินงานใหม่ ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ โรงเรียนควรจัดทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ความต้องการของชุมชนและสังคมภูมิปัญญา เสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติ

ธันตกร ไชยมงคล (2556 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งมั่นความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ความมีบารมี และการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือและลักษณะที่ปฏิบัติ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

พูลสุข ธรรมสุนทร (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เครือข่ายตากสินสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากและ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม และรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุริศักดิ์ แสงจันทร์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุวรรณา คำมา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

นรินทร์สุดา พันธฤทธิ์ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันขององค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความผูกพันต่อองค์กรของครูจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร และขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการศึกษางานวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในกรปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตั้งแต่ระดับปานกลางจนถึงระดับสูง ซึ่งส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 1,472 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 326 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้โรงเรียน เป็นชั้นของการสุ่ม มีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607-610) จากประชากรจำนวน 1,472 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 326 คน

2. คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนจำนวนครูของแต่ละโรงเรียน ดังตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียน

โรงเรียนในสังกัด สพม.17	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี	151	32
บางกะจะ	13	3
ศรียานุสรณ์	162	34
เบญจมานุสรณ์	102	22
ท่าใหม่ “พูลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล”	79	17
มัธยมวัดเขาสุกิม	13	3
ศรีรัตน์ราษฎร์นุเคราะห์	14	3
สะพานเลือกวิทยาคม	12	3
แก่งหางแมวพิทยาคาร	32	7
นายายอามพิทยาคม	41	9
มัธยมท่าแคลง	11	3
ตกพรมวิทยาคาร	13	3
บ่อวิทยาคาร	11	3
ขลุงรัชดาภิเษก	54	12
เครือหวายวิทยาคม	15	4
โป่งน้ำร้อนวิทยาคม	30	7
หนองตาคงพิทยาคาร	22	5
มะขามสรรเสริญ	27	6
แหลมสิงห์วิทยาคม “อาทรสังขะอุปถัมภ์”	47	10
สอยดาววิทยา	57	12
ทุ่งขนานวิทยา	29	7
คิชฌกูฏวิทยา	35	8
คลองพลูวิทยา	15	4
รวม	985	217

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียนในสังกัด สพม.17	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ตราษตระการคุณ	107	23
สตรีประเสริฐศิลป์	90	19
ตราดสรรเสริญวิทยาคม	34	8
คีรีเวสรัตนเพียรอุปถัมภ์	13	3
เขาน้อยวิทยาคม	11	3
อ่าวใหญ่พิทยาคาร	12	3
เนินทรายวิทยาคม	9	2
คลองใหญ่วิทยาคม	43	9
เขาสมิงวิทยาคม "จงจินต์รุจิวงศ์อุปถัมภ์"	55	12
สะตอวิทยาคม รัชมังคลาภิเษก	12	3
ประณีตวิทยาคม	6	2
บ่อไร่วิทยาคม	36	8
หนองบอนวิทยาคม	14	3
แหลมงอบวิทยาคม	17	4
เกาะกูดวิทยาคม	8	2
เกาะช้างวิทยาคม	20	5
รวม	**1,472**	**326**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มี 1 ฉบับมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคอร์ท (Likert Scale) แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อความ

ตอนที่ 2 เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 25 ข้อความ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้เทคนิคการวัด เจตคติของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างและพัฒนา 6 ขั้น ตามวิธีของพั้นช์ (Punch. 1998 : 95 - 96) มีรายละเอียดในการสร้างและพัฒนา ดังนี้

1. ศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยนิยามปฏิบัติการและกำหนดตัวดัชนีชี้วัดที่เป็นประเด็นย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู แต่ละประเด็นอย่างละเอียด ครบถ้วน และชัดเจน

2. เลือกเทคนิคที่ใช้ในการวัด ในที่นี้ คือ เทคนิคการวัดเจตคติของลิเคิร์ท ที่มีระดับน้ำหนักของคะแนน 5 ระดับ จากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด เห็นด้วยอย่างยิ่ง ชอบมากที่สุด ปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก เห็นด้วย ชอบมาก ปฏิบัติมาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง เฉย ๆ ชอบ ปฏิบัติตามปกติ

ระดับ 2 หมายถึง น้อย ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบ ปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่ชอบมากที่สุด ไม่ปฏิบัติ

3. สร้างข้อความที่วัดในประเด็นย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูให้ครบทุก ๆ ด้าน ทุก ๆ มิติ มีข้อความทั้งทางบวกและทางลบในอัตราส่วนใกล้เคียงกัน เป็นข้อความที่หลากหลายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ต้องการวัดเพื่อให้ผู้ตอบตัดสินใจว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ใช่ หรือไม่ใช่ มากหรือน้อย ต้องเป็นข้อความที่ตรงประเด็น ไม่อ้อมค้อมที่ผู้ตอบสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วไม่ต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจเพื่อตัดสินใจมากเกินไป ดังนี้

3.1 สร้างข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อความ ประกอบด้วย

3.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา

3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3.2 สร้างข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำนวน 25 ข้อ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อความ ประกอบด้วย

3.2.1 ความสำเร็จของงาน

3.2.2 การได้รับการยอมรับ

3.2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

3.2.4 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

3.2.5 ความรับผิดชอบ

4. นำข้อความหรือข้อคำถามที่สร้างขึ้นทั้งหมดมาปรับปรุงภาษาให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน แล้วจัดเรียงข้อความหรือข้อคำถามตามกลุ่มและทิศทางตามรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาของสิ่งที่จะวัดและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและการประเมิน จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ทำการตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ข้อความหรือข้อคำถามที่ดี ปรับปรุงแก้ไขข้อความหรือข้อคำถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาของสิ่งที่จะวัดและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวัดและการประเมินให้ข้อเสนอแนะ ตรวจความเรียบร้อย สวยงามและความถูกต้องของภาษาที่ใช้แล้วนำข้อความหรือข้อคำถามทั้งหมดไปหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าดรรชนี IOC โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ลงความเห็นว่าข้อความรายข้อว่าตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่แล้วนำมาตรวจให้คะแนนโดยให้ 1 คะแนน ถ้าลงความความเห็นว่าตรง ให้ 0 คะแนน ถ้าลงความความเห็นว่าไม่แน่ใจ และให้ -1 คะแนน ถ้าลงความเห็นว่าไม่ตรง นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มาหาค่าเฉลี่ยรายข้อ แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ .50 ขึ้นไปนำไปใช้สร้างแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อความ มีค่าดรรชนี IOC ตั้งแต่ .80 – 1.00 และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำนวน 25 ข้อความ มีค่าดรรชนี IOC ตั้งแต่ .80 – 1.00

5. นำข้อความทั้งหมดตามข้อ 4) มาสร้างเป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยจัดเรียงข้อความตามลำดับของตัวแปรโดยการสุ่ม (Random) แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย จำนวน 80 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total Correlation) ของ ไวร์สมา และจูร์ส (Wiersma and Jurs. 1990 : 139-147) คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก (r) ตั้งแต่ .20 ขึ้นไปไว้สร้างวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อความ มีค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ .58 – .73 และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน จำนวน 25 ข้อความ มีค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ .62 – .73

6. นำข้อความที่คัดเลือกไว้ตามข้อ 5) มาสร้างเป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ตามจำนวนที่กำหนดไว้ โดยจัดเรียงข้อความตามลำดับของตัวแปรโดยการสุ่ม (Random) แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยหรือกลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้ครั้งแรก จำนวน 80 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1990 : 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .94 และความเชื่อมั่นของแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเท่ากับ .95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยได้ดำเนินขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 326 ฉบับ ด้วยตนเอง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวมรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 326 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณสถิติต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 107-108)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 107-108)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 153) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0.81 ถึง 1.00 คือ มีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0.61 ถึง 0.80 คือ มีค่าความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0.41 ถึง 0.60 คือ มีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0.21 ถึง 0.40 คือ มีค่าความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0.20 คือ มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์มีค่า 0 คือ ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4. การสร้างสมการพยากรณ์ในรูป $\hat{Y} = a + bX$ โดยแปลความหมายของสมการจากค่า b ถ้า b มีค่ามากจะส่งผลมาก ถ้า b มีค่าน้อยจะส่งผลน้อย และถ้า b มีค่าเป็น – จะส่งผลในทางตรงกันข้าม

ลิขสิทธิ์เอกสารมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าเฉลี่ย (Mean : $\overline{X}$)
2. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

1. ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ใช้หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อความรายข้อ

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อความรายข้อ

3. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ใช้หาค่าความเชื่อมั่นแบบวัดทั้งฉบับโดยใช้ตามวิธีของครอนบัช (Cronbach. 1990 : 202-204)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

2. การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) ใช้ทดสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และสร้างสมการพยากรณ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Y	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$\hat{Y}$	แทน	ค่าการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}_y$	แทน	ค่าการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในรูปคะแนนมาตรฐาน
Z_x	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปคะแนนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตัวแปร	df	$\overline{X}$	S.D.	r_{xy}	a	b	β
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	325	4.56	.50	.82**	.81	.82	.82
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู	325	4.55	.50				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 2 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.56 และ S.D. = .50) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55 และ S.D. = .50)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r_{xy} = .82)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y}$ = .81 + .82X

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .82Z_x$

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ (n = 326)			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.58	.40	1	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.56	.39	4	มากที่สุด
3	การกระตุ้นทางปัญญา	4.58	.40	1	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.57	.39	3	มากที่สุด
	รวม	4.57	.34		มากที่สุด

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.57) และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 4.58) การกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 4.58) การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 4.57) และการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ =4.56)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน

	ความพึงพอใจ	ระดับการปฏิบัติ (n = 326)			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1	ความสำเร็จของงาน	4.56	.39	3	มากที่สุด
2	การได้รับการยอมรับ	4.52	.39	5	มากที่สุด
3	ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.57	.40	1	มากที่สุด
4	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.54	.40	4	มากที่สุด
5	ความรับผิดชอบ	4.57	.41	1	มากที่สุด
	รวม	4.55	.34		มากที่สุด

จากตาราง 4 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.55) และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ($\overline{X}$ = 4.57) การความรับผิดชอบ ($\overline{X}$ = 4.57) ความสำเร็จของงาน ($\overline{X}$ = 4.56) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.54) และการได้รับการยอมรับ ($\overline{X}$ = 4.52)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีการดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจของครู
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 39 แห่ง จำนวนครู 1,472 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 326 คน ที่คัดเลือกมาด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบวัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ .80 ถึง 1.00 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .58 ถึง .73 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

ตอนที่ 2 เป็นแบบวัดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 25 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ .80 ถึง 1.00 โดยมีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .62 - .73 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 326 ฉบับ ด้วยตนเอง พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวมรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืนด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 326 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคำนวณสถิติต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D)

2. วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product – moment Correlation Coefficient)

4. การสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ $\hat{Y} = a + bX$ โดยแปลความหมายของสมการจากค่า b ถ้า b มีค่ามากจะส่งผลมาก ถ้า b มีค่าน้อย จะส่งผลน้อย และถ้า b มีค่าเป็น – ส่งผลในทางตรงกันข้าม

5. สร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานคือ $\hat{Z}_y = \beta Z_x$ โดยแปลความหมายของสมการจากค่า β ถ้า β มีค่ามากจะส่งผลมาก ถ้า β มีค่าน้อย จะส่งผลน้อย และถ้า β มีค่าเป็น – ส่งผลในทางตรงกันข้าม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบคือ $\hat{Y} = .81 + .82X$ และสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานคือ $\hat{Z}_y = .82Z$

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์กรหรือสถานศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการศึกษา ทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาสามารถดำรงอยู่ได้ ซึ่งมีผลจาก ลักษณะของแรงกดดันจากงาน เทคโนโลยี ความชะงักงันทางเศรษฐกิจ การแข่งขัน แนวโน้มของสังคม และการเมืองของโลก (วิเชียร วิทยอุดม. 2550 : 142) ฉะนั้นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นตัวแทนแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่รับผิดชอบโดยตรง แสดงภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นอยู่ขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องถือว่าตนอยู่ในฐานะตัวแทนการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เปิดรับความคิดแนวใหม่ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของสถานการณ์และบุคลากรให้เกิดความต้องการการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นที่ดี สนับสนุนการนำความคิดแนวใหม่ไปปฏิบัติ เพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องแสดงถึงความสามารถในการนำกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด หรือเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่เหมาะสมในการโน้มน้าวจิตใจบุคคลอื่นให้ทำตามความต้องการของตน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยประสบผลสำเร็จและหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

งานวิจัยของ อัชยา คิสาลัง และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ การปฏิบัติงานปรากฏว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 6) การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ด้านการสร้างและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และด้านการคาดหวังต่อผลงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุริศักดิ์ แสงจันทร์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์จังหวัดทางภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับจิตรา ทรัพย์โฉม (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 5) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันที่อยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกันในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไม่แตกต่างกัน 8) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก 9) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 คือ ผู้บริหารมีแนวนโยบายและแผนดำเนินการใหม่ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อแลกเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ โรงเรียนควรจะทำสาระหลักสูตรสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในการจัดการเรียนการสอน ความต้องการของชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งก่อนและระหว่างปฏิบัติ

2. ผลการวิจัยที่พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรทำให้ผลการทำงานออกมาดี ในทางกลับกันผลงานที่ดีก็ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่องาน ความพึงพอใจเกิดจากการได้รับความสำเร็จตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารมีโอกาสที่จะแสดงความต้องการและนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานได้มากกว่า ดังนั้น การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินให้เห็นผลทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม เพราะความพึงพอใจของบุคลากร จะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอันเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการองค์กรหรือสถานศึกษา เมื่อครูผู้สอนเกิดความพึงพอใจต่อผู้บริหารจะส่งผลต่อคุณภาพของงานด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 148) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมีความสำคัญกับครูผู้สอน และยังส่งผลให้ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานการสอนซึ่งจะส่งผลที่ดีไปสู่ผู้เรียนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของอัชยา คิสาลัง และคณะ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่าครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารกับครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญมี เวียงนนท์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่า 1) ครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 มีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการให้การยอมรับนับถืออยู่ในระดับมาก 2) เมื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีลงมามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 – 20 ปี และสูงกว่า 20 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับ นรินทร์สุดา พันธฤทธิ์ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันขององค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความผูกพันต่อองค์กรของครูจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร และขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผลการวิจัยที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (r_{xy} = .82) กล่าวคือ เมื่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะมากขึ้นด้วย ซึ่งเป็นไปตาม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 91) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าดีหรือไม่ดีด้วย ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เพราะพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่เป็นการที่แสดงถึงการที่ผู้บริหารพยายามที่จะให้ผู้ร่วมงานได้รับความพึงพอใจมากกว่าที่จะเกิดแรงจูงใจขึ้นเอง ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ซึ่งสอดคล้องกับสมคิด บางโม (2555 : 246) ที่กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมหรือการตั้งทีมงานขึ้นทำงานเป็นที่นิยมทั่วไป เพราะมีความเชื่อว่าการช่วยกันทำงานดีกว่าการทำงานโดยคน ๆ เดียว แม้แต่การบริหารองค์การก็ยังนิยมบริหารเป็นทีม นั่นคือมีคณะบริหาร หัวใจสำคัญของทีมงานคือการยอมรับความสามารถและความไว้เนื้อเชื่อใจกันและกัน ในส่วนของผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 85 – 88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้วยสมการพยากรณ์เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและมาตรฐานดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .82 + .82X$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $\hat{Z}_y = .82\, Z_x$

น่าจะเป็นเพราะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกันคือทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และส่งผลต่อความพึงพอใจหรือความสุขในการปฏิบัติงานของครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นไปตามแนวคิดของ แบส และคณะ (Bass and et al. 1987 : 73 - 87) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้และความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่าง

เป็นผู้บริหารระดับต้น กลาง และ สูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า การแสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง ส่วนการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงมีความสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง และการแสดงออกของภาวะผู้นะการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีมีการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล การกระตุ้นปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง ตามความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลางที่มีสูงกว่าการรับรู้ ส่วนการจัดการ โดยมีข้อยกเว้นของผู้บริหารระดับสูงตามความคาดหวังมีระดับต่ำกว่าการรับรู้ สอดคล้องกับสมุทร ชำนาญ (2555 : 51) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ พฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่เป็นการแสดงถึงการที่ผู้บริหารยกย่องชมเชยเมื่องานสำเร็จ มีการชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ และมีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่เป็นการกระทำที่อยู่บนพื้นฐานของความรัก เมตตา ปรานี เพื่อวัตถุประสงค์ให้งานสำเร็จ เป็นไปตามแนวคิดของ ธันตกร ไชยมงคล (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งมั่นความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ความมีบารมี และการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาในแต่ละด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ และลักษณะที่ปฏิบัติ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 สอดคล้องกับ หวน พินธุพันธ์ (2556 : 37) ที่กล่าวว่า นักบริหารมืออาชีพควรสนใจทั้งงานและคนพอ ๆ กัน จึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ผู้ร่วมงานมีความสุขในการทำงาน และผลงานก็มีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรปรียา แผ่นสุวรรณ (2556 : 73 – 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ควรนำผลการศึกษาไปใช้และศึกษาค้นคว้าวิจัย ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้มีภาวะผู้นำการ ยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม โดยยึดผลของการปฏิบัติงานเป็นหลัก มีการตัดสินใจโดยเน้นประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงาน

3. ผู้บริหารควรมีความสุภาพและแสดงความเป็นมิตรต่อครู มีการกระจายอำนาจการบริหาร และสนับสนุนให้ครูมีการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่งเสริมการทำงานซึ่งกันและกันเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

3. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ

กมล รักสวน. (2532). **ภาวะผู้นำ.** เชียงใหม่ : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูเชียงใหม่

"ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556,". (4 ตุลาคม 2556). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 130 ตอนพิเศษ หน้า 65-71.

จิตรา ทรัพย์โฉม. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จิรปรียา แผ่นสุวรรณ. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอแก้งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชูศรี วงศ์รัตน์. (2527). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อวิจัย**. กรุงเทพฯ : ทำปกเจริญผล.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดังตฤณ. (2553). **เซนการทำงานอย่างเซียน**. กรุงเทพฯ : ฮาวฟาร์.

ทรงศักดิ์ พลดาหาญ. (2543). **การพัฒนาระบบการเงินของสถาบันราชภัฏเลย**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธร สุนทรายุทธ. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธรินธร สรรพกิจกำจร. (2542). **ความพึงพอใจงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธวัช บุณยมณี. (2550). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ธันตกร ไชยมงคล. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2545). **การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและนักบริหาร**. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.

นรินทร์สุดา พันธฤทธิ์. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันกับองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7** . วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). **ความสำพันธ์ระหว่างผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). **เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักส์.

บุญมี เวียงนนท์. (2556). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย.

บุญรัตน์ อินทรสมพันธ์. (2542). **ความพึงพอใจของนักเรียนต่อพฤติกรรมการเรียนการสอนในระบบทวิภาคี สังกัดกรมอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ประเวศ วะสี. (2544). **ประชาสังคม**. กรุงเทพฯ : มติชน.

ประยุทธ ชูสอน. (2547). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). **ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม**. กรุงเทพฯ : อินเมทกรุ๊ป.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี : ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). **ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

พระธรรมปิฎก. (2544). **ภาวะผู้นำในผู้นำ**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ไทย.

"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,". (2542). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 88 ตอนพิเศษ หน้า 1-23.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). **ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ**. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

พรเพ็ญ วรกุลชัยสิทธิ์. (2546). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความพึงพอใจการปฏิบัติงานของพนักงานพิซซ่า คอมพะนี ไมเนอร์บูทกรุ๊ป**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8 . กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พูลสุข ธรรมสุนทร. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เครือข่ายตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภารดี อนันต์นาวี. (2551). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : มนตรี.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2546). **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริการการศึกษา หน่วยที่ 5-8**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธนธัชการพิมพ์.

_____. (2551). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปริญญานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____. (2556). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่ง แก้วแดง. (2545). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา : ผู้บริหาร (การศึกษา) มืออาชีพ**. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

ลือชา เสถียรวิรภาพ. (2550). **ภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล 6 แห่ง ในเขตอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (การปกครองท้องถิ่น). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วิสิฏฐ์ กิจปรีชา. (2541). **พฤติกรรมองค์กร**. จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพฯ : สุรีวิยาสาส์น.

สกาวรัตน์ สู่สุข. (2548). **การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมคิด บางโม. (2555). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

สมยศ นาวีการ. (2543). **องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม**. กรุงเทพฯ : สำนักบรรณกิจ.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

_____. (2548). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอ็ดดูเคชั่น.

สุทิศา ศรีตังนันท์. (2547). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุริศักดิ์ แสงจันทร์. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสมบูรณ์ จังหวัดภาคใต้ของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวรรณา คำมา. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) . เลย : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542). **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). **ภาวะผู้นำแบบโลกภิวัฒน์ : แนวคิดและการวิจัย/ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน**. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2559). **ข้อมูลสารสนเทศปีการศึกษา 2559.** จันทบุรี : กลุ่มนโยบายและแผน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี . (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ.2550 – 2554**. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา. (2550). **พัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.** (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

หวน พินธุพันธ์. (2556). **นักบริหารมืออาชีพ**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อัชยา คิสาลัง, วาโร เพ็งสวัสดิ์ และศิริดา บุรชาติ. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม**. วิทยานิพนธ์ คม. (การบริหารการศึกษา). นครพนม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครพนม.

อานันท์ ปันยารชุน. (25 พฤศจิกายน 2541). "ผู้นำ" คือผู้ที่คนอื่นอยากตาม," **มติชน**. หน้า 2.

Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York : Free Press.

_____. (1990). **"**From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision**,"** **Organizational Dynamics**. 18 (3) : 19-31.

_____. (1998). "Does the Transactional-transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational Boundaries?," **American Psychologist**. 52 (2) : 130-139.

_____. (1999). **Transformational leadership: Industrial Military and Educational Impact**. New Jerrsy : Lawrence Erlbaum associates.

Bass, B., Waldman, D., Avolio, B., and Bebb, M. (1987). "Transformational Leadership and The Falling Dominoes Effect," **Group and Organization Studies**. 12 (1) : 73 – 87.

Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1999). **Imploring Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. California : Consulting Psychologists Press.

Blum, M.L. and Naylor J.C. (1968). **Industrial and Organizational Psychology**. New York : McGraw-Hill.

Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York : Harper and Row.

Cambridge University. (1995). **Cambridge International Dictionary of English**. London : Computer Print.

Cook, C. W., Hunsaker, P. and Coffey, R. E . (1997). **Management and Organizational Behavior**. Boston : Irwin McGraw-Hill.

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

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Davis, K and Newstrom, W.J. (2005). **Human Behavior (Common wealth of Then Northern Mariana Island)**. New York : McGraw Hill.

Dersal, T. L. and William, M. (1986). **The Principalship**. 3rd ed. New York : Macmillan.

Dessler, G. (1998). **Management**. New Jersey : Prentice – Hall.

DuBrin, J Anerew. (1998). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills**. New York : Houghton. Mifflin.

_____. (2007). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills** . 5th ed. Boston : Houghton Mifflin.

_____. (2010b). **The Principles of Leadership**. 6th ed . Toronto : Houghton Mufflin.

French, W. (1994). **Human Resources Management**. 3rd ed. Boston : Houghton Mifflin.

Fullan, M. (1993). **Change Force**. New York : The Flamer Press.

Gilmer, B. Von Haller. (1971). **Industrial Psychology**. New York : McGraw-Hill.

Greenberg, J. and Baron, R. A. (1999). **Organizational Administration**. 2nd ed. New York : Random House.

Griffin, M.A. (1996). **Extra-role Behavior in Organization**. San Diego : Maple-Vail.

Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York : McGraw-Hill.

House, R.J. (1977). **Theory of Charismatic Leadership**. USA : Southern Illinois University.

Hoy, W.K.and Miskel,.C.G. (2001). **Educational Administration :Theories Research and Practice**. 6 th ed. New York : McGraw-Hill.

John D. Millet. (1954). **Management in the Public Service**. New York : McGraw-Hill.

Koontz, H., and Donnell. (1959). **Human Behavior**. New York : McGraw-Hill.

Koontz, H., and Weihrich, D.H. (1994). **Management**. Auckland : McGraw-Hill.

Kouzes, J.M. and Posner, B. Z. (2002). **The Leadership Challenge**. San Francisco : John Wiley and Sons.

Leithwood, K. Jantzy, D. (1996). **Changing Leadership for Changing Times**. UK : Open Uni Press

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Locke, E. A. (1982). **Nature and Cause of Job Satisfaction : In Handbook of Industrial Organizational Psychology**. Chicago : Rand McNally.

Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. (2000). **Educational Administration** : Concepts and Practices. 3rd Ed. New York : Maple-Vail.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size For Research Activities," **Educational And Physiological Measurement**. 30 (3) : 607 - 610.

Manning, Marilyn and Patricia Haddock. (1992). **Leadership skills for woman**. London : Kogan Page.

Maslow, Abraham. (1970). **Motivation and Personality**. New York : Harper and Row.

McGrager, Douglas. (1960). **Leadership and Personality**. Massachusetts : The M.I.T. Press.

Medley, F. and Larochelle, D.R. (1995). "Transformational Leadership and Job Satisfaction," **Nursing Management**. 26 (9) : 64JJ – 64NN.

Mitchell, Terence R. (1982). **People in Psychology : An Introduction to Organization Behavior**. 2 nd ed. Tokyo : Mc-Graw-Hill.

Morse Nancey, C. (1955). **Satisfaction in the White Collar Job**. Michigan : University of Michigan Press.

Mushinsky, Paul M. (1997). **Psychology Applied to Work an Introductions to Industrial and Organization Psychology**. 5th Ed. California : Books Cole.

Pobeaux, Peter and Stephen E Poppleton. (1978). **Psycology and Work**. London : McMillan.

Punch, F. K. (1998). **Introduction to Social Research**. Wiltshire : The Cromwell Press.

Richard, G. (1961). **Leadership and Management**. Massachusetts : The M.I.T. Press.

Simon, Smithburg, Thompson. (1971). **Motivation and Personality**. New York : Harper and Row.

Stogdill. R.M. (1950). **Leadership Membership and Organization**. New York : Books Cole.

Sullivan, E. C. (November 1998). "A Case Study of the Principaship the School Work Culture, and The Human Resources Management Development System in a Medium – sized Florida School District," **Dissertation Abstracts International**. 36 (12) : 1163 – A

Taff, B. C. (January 1998). "Teacher Perceptions of Role Behaviour and School Effectiveness", **Dissertation Abstracts International**. 58 (7) : 2486.

Tead. (1936). **Leadership and Motivation**. New York : Harper and Row.

Tennenbaurn,W. (1959). **Leadership and Organization: A behavior science approach**. New York : McGraw-Hill.

Terry. (1960). **Group of Leadership**. New York : Mufflin.

Tichy, N.M., and Devanna, M.A. (1986). **The transformation Leader**. New York : Wiley.

Wallerstein, Harvey. (1971). **Dictionary of Psychology**. Maryland : Penquin.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Wiersma, W. and Jurs, S. G. (1990). **Educational Measurement and Testing**. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.

Wilmaqn, Benjamin B. (1973). **Dictionary of Behavior Science**. New York : Van and Stranel Reinhart.

Yukl, G.A. (2010). **Leadership in Organization**. 7th Ed. New Jersey : Prentice – Hall.

Yukl, G.A. and Fleet, V. D. (1992). **Theory and Research on Leadership in Organizations : Handbook of Industrial and Organization Psychology**. California : Consulting Psychologists.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ดร.มุทิตา แพทย์ประทุม	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดสะพานหิน
2. นายวรวิทย์ พรหมคช	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17
3. นายศิริพงศ์ พงษ์ดี	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบญจมนานุสรณ์
4. ว่าที่ร้อยตรีสุชาติ สงวนทรัพย์	ผู้อำนวยการชำนาญพิเศษ โรงเรียนขลุงรัชดาภิเษก
5. นางสาวพุดซา นุสติ	ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนขลุงรัชดาภิเษก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.มุทิตา แพทย์ประทุม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวรวิทย์ พรหมคช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเชษนีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

สำนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายศิริพงศ์ พงษ์ดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ว่าที่ร้อยตรีสุชาติ สงวนทรัพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับบริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๗

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวพุดชา นุสติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๐๔๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตราษตระการคุณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๔๐ ชุด

ด้วยนางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเชษินีร์ แสวงสุข นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๔๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๘ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวเชษนีร์ แสวงสุข นักศึกษาระดับบริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู" โดยมี อาจารย์ ดร.นริศ สวัสดี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.บุณยกุล หัตถกี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเชษนีร์ แสวงสุข เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยนต์ ประดิษฐศิลป์)
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง

แบบวัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ฉบับนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบวัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยข้อความจำนวน 20 ข้อความ 4 ด้าน

ตอนที่ 2 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอน จำนวน 45 ข้อความ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านองค์ความรู้ที่จะได้รับ จำนวน 15 ข้อความ

1.2 ด้านความสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงาน จำนวน 15 ข้อความ

1.3 ด้านความรู้และความสามารถด้านการวิจัย จำนวน 15 ข้อความ

2. ขอความร่วมมือจากท่านโปรดอ่านข้อความแล้วแสดงระดับความคาดหวัง โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงระดับความคาดหวังทางขวามือให้ตรงกับความคาดหวังของท่าน ตัวอย่าง เช่น

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0. การบริหารโครงการ	✓				
00. ใช้สถิติชั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย				✓	

จากตัวอย่าง ข้อ 0. แสดงว่าท่านมีความคาดหวังว่าจะได้รับองค์ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารโครงการในระดับมากที่สุด

และ ข้อ 00. แสดงว่าท่านมีความคาดหวังว่าท่านจะมีความสามารถใช้สถิติชั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยอยู่ในระดับน้อย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ขอขอบคุณทุก ๆ ท่านที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ตอนที่ 1 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีทั้งหมด 20 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน มีระดับของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด ขอความกรุณาจากท่านช่วยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา แก่ครูและบุคคลทั่วไป					
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครูเกิดความรู้สึกรักและพร้อมอุทิศตนเพื่อสถานศึกษา					
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ไวต่อความต้องการและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม					
4. ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังผลตอบแทน					
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของครูได้อย่างชัดเจน					
การสร้างแรงบันดาลใจ					
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมในสถานศึกษาว่าครูต้องเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
8. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม					
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ทางการปฏิบัติ					
10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับครูอย่างสม่ำเสมอ					

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การกระตุ้นทางปัญญา					
11. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา					
12. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ที่ทันสมัย ในการปฏิบัติงานแก่ครูได้					
13. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
14. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน					
15. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเองโดยการอบรม ศึกษาต่อในระดับสูง และใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
16. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน					
17. ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีจูงใจครูที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
18. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ					
19. ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่นิเทศและพัฒนาความสามารถของครูอยู่เสมอ					
20. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครู เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู มีทั้งหมด 25 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่าท่านมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับใด ขอความกรุณาจากท่านช่วยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู (ต่อ)

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสำเร็จของงาน					
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
3. ท่านพึงพอใจในความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
4. ในการปฏิบัติงานของท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษา					
5. ท่านได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน					
การได้รับการยอมรับ					
6. เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน					
7. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ทำงานที่สำคัญและให้ช่วยแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา					
8. ท่านได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา					
9. ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
10. ท่านภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้					
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง					
11. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนสอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน					
12. ท่านพึงพอใจในระบบพิจารณาการเสนอผลงานวิชาการ เพื่อขอเลื่อนระดับหรือตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อ เพิ่มเติมคุณวุฒิและความรู้					
14. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					
15. ท่านได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถจนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากหน่วยงานอื่น					
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ					
16. ลักษณะงานในหน้าที่ของท่านมีขอบเขตภาระงานกำหนดไว้ชัดเจน					
17. ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่เรียนมาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
18. ท่านมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา					
19. ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
20. ท่านได้ทำงานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง					
ความรับผิดชอบ					
21. ท่านมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเสมอ					
22. ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมกับอาชีพครู					
23. ท่านปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					
24. ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามกำหนดเวลา					
25. ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับผิดชอบงานที่ทำ					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์									
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา แก่ครูและบุคคลทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ครูเกิดความรู้สึกรัก และพร้อมอุทิศตนเพื่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ไวต่อความต้องการและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังผลตอบแทน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของครูได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ									
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้ครูเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมในสถานศึกษาว่าครูต้องเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
8	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ทางการปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การกระตุ้นทางปัญญา									
11	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นครูให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ที่ทันสมัย ในการปฏิบัติงานแก่ครูได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาตนเองโดยการอบรม ศึกษาต่อในระดับสูง และใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี RAJABHAT UNIVERSITY
สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล									
16	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีจูงใจครูที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูพัฒนาตนเอง โดยการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่นิเทศและพัฒนาความสามารถของครูอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานให้ครูเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ความสำเร็จของงาน									
1	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ท่านพึงพอใจในความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
4	ในการปฏิบัติงานของท่านได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ท่านได้รับการสนับสนุนในการทำงานจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การได้รับการยอมรับ									
6	เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้ทำงานที่สำคัญและให้ช่วยแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	ท่านได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	ท่านมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	ท่านภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ความก้าวหน้าในตำแหน่ง									
11	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนสอดคล้องกับความสามารถและผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	ท่านพึงพอใจในระบบพิจารณาการเสนอผลงานวิชาการ เพื่อขอเลื่อนระดับหรือตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมคุณวุฒิและความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ท่านได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถจนเป็นที่รู้จักและยอมรับจากหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ									
16	ลักษณะงานในหน้าที่ของท่านมีขอบเขตภาระงานกำหนดไว้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ท่านมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่เรียนมาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานแก้ไข	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ท่านมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
19	ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	ท่านได้ทำงานที่เหมาะสมกับบุคลิกและความถนัดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี RAMPHAIPHANNEE RAJABHAT UNIVERSITY
สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
ความรับผิดชอบ									
21	ท่านมีความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	ท่านมีความพึงพอใจที่ได้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมกับอาชีพครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	ท่านปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามกำหนดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	ท่านรู้สึกพึงพอใจที่ได้รับผิดชอบงานที่ทำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสาวเชษินีร์ แสวงสุข
วัน เดือน ปีเกิด	21 มีนาคม 2529
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลตราด จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	1140/8 หมู่ 12 ถนน เนินตาแมว ตำบลวังกระแจะ อำเภอเมือง จังหวัดตราด 23000
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนขลุงรัชดาภิเษก 47 หมู่ 4 ตำบลวันยาว อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี 22110

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2543	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนตราษตระการคุณ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2546	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนศรียานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2550	ศิลปศาสตรบัณฑิต ศศ.บ. (วรรณกรรมสำหรับเด็ก) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2560	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี