

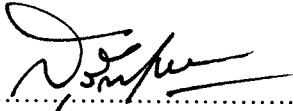
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18


ธนากร พูลพัฒน์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สิงหาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ชนากร พูลพิพัฒน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


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

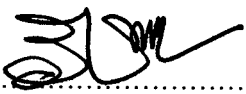
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ ๕ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาในการให้คำปรึกษา รวมทั้งคำแนะนำรวมทั้งการแก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อย่างดี จาก ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สมุทรา ชำนาญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ ในฐานะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวาง ในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณไว้เป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น อาจารย์ภาควิชาการวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดร.สมนึก ทองเยี่ยม อาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นายสุรเชษฐ์ พิณกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองม่วงใหม่ ที่ได้ให้ความกรุณาและความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน รวมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการนำสิ่งต่าง ๆ ที่ได้เล่าเรียนมา เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงาน และเป็นประโยชน์แก่การศึกษาอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ขอขอบพระคุณคณะครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนธิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการกรอกแบบสอบถาม และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบคุณครอบครัว โดยเฉพาะ คุณแม่โกสุม ไมตรีจิตต์ ที่ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนการศึกษารวมทั้งเป็นกำลังให้เสมอมา ขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา กลุ่ม 107 ที่ช่วยเหลือกันมาตลอดด้วยดี จนงานนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่มีต่อวงการศึกษ ผู้วิจัยขอมอบให้คุณความดีในครั้งนี้ เป็นสิ่งตอบแทนแก่ คุณบิดา-มารดา ครู-อาจารย์ ทุกท่าน ๆ ที่มอบวิชาความรู้มาจนถึงปัจจุบันนี้ ถือเป็นประสบการณ์ที่ดีและมีค่าอย่างยิ่งสำหรับผู้วิจัย

ธนากร พูลพิพัฒน์

58920375: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18

ชานกร พูลพิพัฒน์: ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 (RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND JOB
SATISFACTION OF TEACHER IN PHANATPITAYAKARN SCHOOL IN PHANATNIKOM DISTRICT
CHONBURI PROVINCE UNDER THE OFFICE OF THE SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA 18)
คณะกรรมการควบคุมความงานนิพนธ์: สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด., สมุทรา ชำนาญ, กศ.ด., 117 หน้า, ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนพนัสพิทย
การอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 103 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิด มาตรการส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)
แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .24 - .73 มีค่า
ความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 และแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร
อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี มีค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง .22-.69 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 ตามลำดับ
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
(Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา
และเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด
รองลงมาเป็น ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา
และเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา
ด้านความก้าวหน้า และด้านการยอมรับนับถือ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครูของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58920375: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEY WORD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SATISFACTION/ THE OFFICE OF THE
SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA 18

TANAKORN POOLPIPHAT: RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION OF TEACHER IN PHANATPITTAYAKARN SCHOOL
IN PHANATNIKOM DISTRICT CHONBURI PROVINCE UNDER THE OFFICE OF THE
SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA 18. ADVISORY COMMITTEE: SURAT
CHAICHOMPHU, Ed.D., SAMOOT CHUMNAN, Ed.D., 117 P. 2017.

This research aimed at studying the relationship between the transformational leadership of school principal and the job satisfaction of school teachers at Phanatpittayakarn School. Phanat nikhom Districts; Chonburi Province under the Office of the Secondary Education Service Area 18. The samples used in this research was teachers of Phanatpittayakarn School, Phanat nikhom District Chonburi Province. The questionnaire was a five-rating-scale one with discrimination power between .24-.73 and .22-.69 respectively. The reliability was at .92 and .89 respectively. Statistics for data analysis included Mean (\bar{X}) Standard Deviation (SD) and simple correlation (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient).

The research found that:

1. Transformational leadership of school principal at Phanatpittayakarn School was at the highest level.

2. The job satisfaction of teachers at Phanatpittayakarns School was at the highest level.

3. The relationship between transformational leadership and job satisfaction of school Teachers was found positive at a high level with statistically significance at the level of .01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	5
คำถามของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การบริหารการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18....	11
สภาพทั่วไปสภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพนัสพิทยาคาร	
จังหวัดชลบุรี	13
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	16
ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	22
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	33
ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	34
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการงานวิจัย.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การวิเคราะห์ข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
5 สรุปผล อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ	74
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
อภิปรายผล	77
ข้อเสนอแนะ.....	86
บรรณานุกรม.....	90
ภาคผนวก	102
ภาคผนวก ก.....	103
ภาคผนวก ข.....	107
ภาคผนวก ค.....	114
ประวัติย่อของผู้วิจัย	117

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู โรงเรียนนันทพิทยาคาร	53
2 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยมีรายด้าน 4 ด้าน	61
3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวม และรายข้อ.....	62
4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม และรายข้อ.....	63
5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม และรายข้อ.....	64
6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ	65
7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน ของครู โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้อ	66
8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน ของครู โรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้อ	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านลักษณะของงานโดยรวมและรายชื่อ	68
10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายชื่อ	69
11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความรับผิดชอบโดยรวมและรายชื่อ	70
12 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความก้าวหน้าโดยรวมและรายชื่อ	71
13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง (r) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)	72
14 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	115
15 ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	116

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
2 ตราสัญลักษณ์ประจำโรงเรียน โรงเรียนนันทพิทยาการ	16

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกฉบับกำหนดรูปแบบการปกครองและประมุขแห่งรัฐไว้ว่า ประเทศไทยมีการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นการเทิดทูนพระมหากษัตริย์ คือ ทรงดำรงอยู่ในฐานะอันเป็นที่เคารพสักการะ ผู้ใดจะละเมิดมิได้ และรัฐธรรมนูญยังกำหนดพระราชอำนาจของพระมหากษัตริย์ โดยให้พระมหากษัตริย์ทรงเป็นผู้ใช้อำนาจอธิปไตยซึ่งเป็นของประชาชน โดยใช้อำนาจนิตินบัญญัติผ่านทางรัฐสภา อำนาจบริหารผ่านทางคณะรัฐมนตรี และอำนาจตุลาการผ่านทางศาล หลังจากที่การเมืองไทยมีความวุ่นวายในช่วงหลายปีที่ผ่านมา คณะรักษาความสงบแห่งชาติจึงจำเป็นต้องเข้ายึดและควบคุมอำนาจการปกครองประเทศเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 และประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 สิ้นสุดลง จากนั้นก็ได้มีการใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 ให้ไว้ ณ วันที่ 22 กรกฎาคม พุทธศักราช 2557 ซึ่งความในรัฐธรรมนูญ (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 จะมีมาตราที่เกี่ยวข้องในเรื่องของการจัดการศึกษาตามมาตราที่ 27 กล่าวไว้ว่า ให้มีสภาพปฏิรูปแห่งชาติมีหน้าที่ศึกษาและเสนอแนะเพื่อให้เกิดการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการเมือง 2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน 3) ด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม 4) ด้านการปกครองท้องถิ่น 5) ด้านการศึกษา 6) ด้านเศรษฐกิจ 7) ด้านพลังงาน 8) ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม 9) ด้านสื่อสารมวลชน 10) ด้านสังคม 11) ด้านอื่น ๆ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับชั่วคราว พุทธศักราช 2557, 2557, หน้า 9) โดยในรัฐธรรมนูญที่จัดทำขึ้นมาเป็นฉบับชั่วคราวนี้ ยังมีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ในมาตราที่ 4 ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาว่า “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2553, หน้า 1-3)

กระบวนการศึกษาในประเทศไทยมีรูปแบบ 2 ส่วน คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาตลอดชีวิต โดยตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา และการศึกษาตลอดชีวิต หมายความว่า การศึกษาตลอดชีวิต หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการจัดการศึกษามีเป้าหมายและหลักการ ตามมาตราที่ 6 ที่กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2553, หน้า 3)

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีการจัดการเรียนรู้เพื่อตอบสนองคนทุกช่วงวัย โดยเน้นให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ จึงมีการพัฒนาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กล่าวไว้ใจความว่า จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สะท้อนให้เห็นถึงความเสี่ยงถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้าง สถาบันทางสังคม จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมคนให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงนี้ทั้งการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก และในระดับภูมิภาค ยิ่งโดยเฉพาะการที่ไทยเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ดังนั้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) จึงได้มีการมุ่งเน้นการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำมาประยุกต์ใช้และเสริมสร้างรากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็ง ควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน มีการสร้างสภาพแวดล้อมในสังคม และเสริมสร้างทำให้สภาพแวดล้อมของสังคมมีความแข็งแกร่งและเอื้อต่อการพัฒนาคน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, หน้า 45)

การจัดการศึกษาจึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในการที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม ฉะนั้นประเทศจึงต้องมีการวางรากฐานในการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศให้คนในชาติได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ถ้าประเทศใดมีการจัดการศึกษาที่เกิดประสิทธิภาพสูง ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนก็จะสูงไปด้วย การใช้ทรัพยากรก็จะเกิดประโยชน์และคุ้มค่ากับสิ่งที่สูญเสียไปทั้งงบประมาณ และการจัดสรรสื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่ผู้เรียนแต่หาก

ในทางกลับกันประเทศใดมีการจัดการศึกษาที่น้อย หรือไม่มีประสิทธิภาพ ผลที่เกิดคือ การศึกษาจะต่ำ ทรัพยากรที่สูญเสียไปก็จะไม่เกิดประโยชน์ เพราะขาดคนที่รู้จักการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในทางเศรษฐกิจทรัพยากรถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากโดยการใช้ทรัพยากรในการบริหาร อันประกอบด้วย ทรัพยากรคน (Man) ทรัพยากรเงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการจัดการ (Management) โดยในบรรดาทรัพยากรทั้ง 4 นั้นส่วนที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนในห้วงการพัฒนามาไปอย่างมีคุณภาพ จึงกล่าวได้ว่าการจัดการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ

สถานศึกษาถือเป็นองค์การหนึ่งที่มีความจำเป็นในการพัฒนาคนให้เข้าถึงการศึกษและการพัฒนาคนหรือผู้เรียน ให้เกิดความรู้ เกิดทักษะที่สำคัญในการพัฒนาบ้านเมือง ทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทในการพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการของประเทศ ได้แก่ สถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งสถานศึกษาของรัฐและสถานศึกษาเอกชนย่อมมีเป้าหมายเดียวกันนั่นคือการพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะความรู้และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่จำเป็นแก่ผู้เรียนในการพัฒนาคนให้สามารถประกอบอาชีพได้ตามความต้องการของตัวผู้เรียนเอง ดังนั้นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดต่อคุณภาพของนักเรียน คือ ครูผู้สอน การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ได้ั้น ครูจึงมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการเอาใจใส่ มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขวัญและกำลังใจ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทภาวะผู้นำที่จำเป็นในการพัฒนา เพราะผู้นำหรือผู้บริหารเป็นกุญแจสำคัญในการทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่ว่าจะเป็นทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อองค์การและบทบาทผู้นำหรือผู้บริหารในยุคที่มีการปฏิรูป ผู้บริหารยุคใหม่จะไม่ใช่ผู้บริหารที่สร้างความเข้มงวด แต่ต้องเป็นผู้บริหารที่มีความมุ่งความสำเร็จ มุ่งความเป็นเลิศในกระบวนการทำงาน มีความรู้ในการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจตลอดเวลา สามารถทำงานรวมทั้งปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงได้ มีการจัดทำงานอย่างเป็นระบบ มีการทำงานเชิงรุกรวมทั้งมีทักษะในการวิเคราะห์ จรวจสอบสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ และสามารถนำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การอย่างเป็นรูปธรรม (นงนุช กลิ่นทับ, 2552, หน้า 2)

ในช่วง 1-2 ทศวรรษที่ผ่านมา จึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Transformational leadership) ตามหลักการของ Bass and Avolio (1990, pp. 9-32) โดยแนวคิดนี้ถูกนำมาปรับใช้ทั้งทางธุรกิจและ

การศึกษา Bass and Avolio ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and transformational leadership) โดยปัญหาของผู้บริหารไม่น้อยที่ขาดภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจนทำให้เกิดปัญหาการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ เนื่องด้วยผู้บริหารบางคนยึดมั่นในกระบวนการบริหารแบบหนึ่งแบบใดไปตลอด โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การรับผิดชอบ (กุลนิษฐ์ ฐัญญู, 2555, หน้า 3) กระบวนการในการบริหารเมื่อไม่มีการปรับให้เหมาะสมแล้วนั้น สิ่งที่มีผลตามมาคือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ยิ่งถ้าผู้นำขาดความใส่ใจ ไม่ได้รับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอาจส่งให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์และเกิดความน่าเบื่อ ผู้นำจึงต้องใช้ทักษะในการทำงานโดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบทบาทผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นผู้ที่เป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน อำนาจการมอบหมายงาน กำกับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด ผู้บริหารจึงต้องสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จในงานและครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานก็จะเกิดความพึงพอใจ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารงานในตรงกันข้ามความสำเร็จและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะลดตามไปด้วย

ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ขาดภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจนทำให้เกิดปัญหาในด้านการบริหารจัดการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครูก็จะลดประสิทธิผลลง ส่งผลต่อปัญหาในการจัดการเรียนการสอนที่เป็นปัญหาเรื้อรังของเด็กไทย เช่น ครูสอนโดยใช้วิธีการท่องจำ นักเรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวมทั้งแก้ปัญหาตัวเองไม่ได้ ย่อมที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา แล้วยิ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษาบางคนยึดมั่นในหน้าที่และรูปแบบการบริหารแบบหนึ่งแบบใดไปตลอด โดยไม่เปลี่ยนแปลงตามเวลา สถานการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ย่อมจะส่งอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของครูอย่างแน่นอน (กุลนิษฐ์ ฐัญญู, 2555, หน้า 3)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อนำไปปรับใช้โดยอาศัยแนวคิดของ Bass and Avolio (1999, pp. 9-32) ซึ่งมีองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน เพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษา ให้สามารถพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษา จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ
ทุกแห่งในยุคการปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง
อันจะส่งผลในเรื่องของแรงจูงใจในการกำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของ
ครูในโรงเรียน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
พันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี
เขต 18 สืบไป

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพันธพิทยาคาร
อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพันธพิทยาคาร
อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพันธพิทยาคาร
อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ใน
ระดับใด
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม
จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ขอบเขตในการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19)

ประกอบด้วย 4 ประการคือ

- 1.1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ
- 1.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 1.1.4 การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

1.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1999, p. 113) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางบวกรวมทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่แท้จริง มี 5 ด้าน ได้แก่

- 1.2.1 ความสำเร็จของงาน
- 1.2.2 ลักษณะของงาน
- 1.2.3 การยอมรับนับถือ
- 1.2.4 ความรับผิดชอบ
- 1.2.5 ความก้าวหน้า

2. ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 140 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูในโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2559 โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามระดับชั้น ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 104 คน

3. ขอบเขตตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

3.1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence หรือ Charisma leadership: II หรือ CL)

3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM)

3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS)

3.1.4 การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC)

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนนันทพิทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน

3.2.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement)

3.2.2 ลักษณะของงาน (Work itself)

3.2.3 การยอมรับนับถือ (Recognition)

3.2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

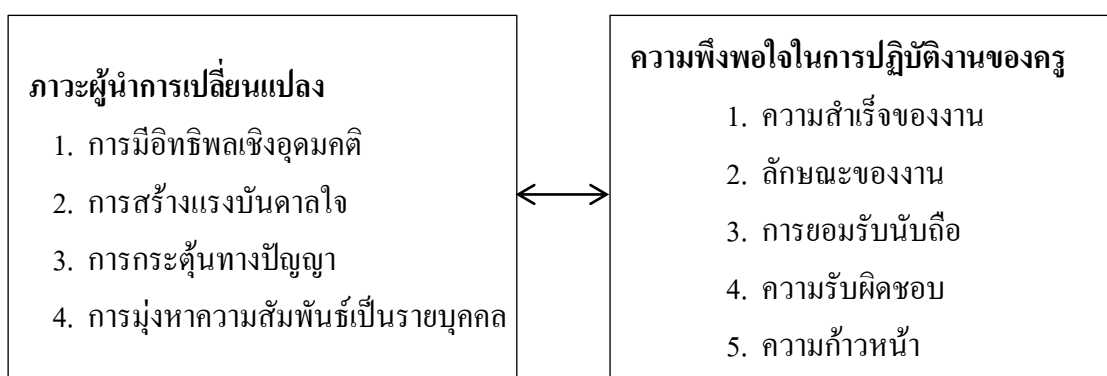
3.2.5 ความก้าวหน้า (Advancement)

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการในการบริหารงาน อันจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ของครูและทำให้กระบวนการในการจัดการศึกษามีคุณภาพ
2. ทำให้ทราบถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
3. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หมายถึง ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ ซึ่งมียุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ ความมีบารมี การลดใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม เฉพาะ 4 ประการ คือ

 - 1.1 ความมีบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกและสามารถทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนับสนุน รักใคร่ เลื่อมใส ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ซึ่งทำให้ผู้นำ สามารถโน้มน้าวใจ ชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำดังกล่าว ได้แก่ การมีความมั่นใจในตนเองสูง สนับสนุนการทำงานของผู้ตาม กระตุ้นการจูงใจสร้าง ความมั่นใจแก่ลูกน้อง เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถวางเป้าหมายเพื่ออนาคตที่ดี เป็นผู้กล้าเสี่ยง มีความคิดริเริ่ม รวมทั้งเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตาม คิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ โดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น รวมทั้งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวม ซึ่งทำโดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือ การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจ ว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จ
 - 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง วิธีการที่ผู้นำการที่ผู้นำใช้การช่วยเหลือผู้ตาม แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นการสร้างกระบวนการสร้างระบบความคิด เรียนรู้การแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักการวิเคราะห์แก้ปัญหา มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
 - 1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคน อย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ความสนใจ ความสามารถ ตลอดจนผู้นำ

ปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งเสนอแนะและให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมาย

2. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก เจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของครู เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่เป็นไปในทางบวก เป็นผลทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจ และสติปัญญาให้กับงานที่ปฏิบัติ มีความสุขกับกระบวนการในการทำงาน เมื่องานนั้นประสบผลสำเร็จแล้วได้รับผลประโยชน์ตอบแทน ซึ่งอาจเป็นผลตอบแทนทางด้านวัตถุหรือจิตใจก็ได้ ประกอบด้วยความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ

2.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย รวมทั้งวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่เหมาะสม และติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ตลอดจนรู้จักแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในขณะทำงาน

2.2 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่มีโครงสร้างและคู่มือปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน และเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถให้อยากทำ ส่งเสริมให้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยากง่ายตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยไม่เกิดความเบื่อหน่าย

2.3 การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการยอมรับในความสามารถและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา

2.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ ในระยะเวลาที่กำหนด หรือภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยได้รับความไว้วางใจและมีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างเต็มที่

2.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีโอกาสได้เลื่อนขั้น เงินเดือน ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ด้วยความเป็นธรรม รวมทั้งการมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน

3. ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนของโรงเรียนพหุศึกษา อําเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

4. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนพหุศึกษา อําเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 หมายถึง หน่วยงานที่ได้
รับผิดชอบทำหน้าที่กำกับ ดูแล การบริหารงานของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัด
ชลบุรีและจังหวัดระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การบริหารการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. สภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของ โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 4.1 ความหมายและประเภทของความพึงพอใจ
 - 4.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - 4.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
5. งานที่วิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (ชลบุรี-ระยอง) เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจรับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดชลบุรีและระยอง ให้ดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ มีโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1-มัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 (ไม่รวมโรงเรียนขยายโอกาส) มีทั้งสิ้น 50 โรงเรียน

กลยุทธ์การจัดการศึกษา

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำของเขตพื้นที่การศึกษาในการขับเคลื่อนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และให้บริการทางการศึกษาอย่างมีมาตรฐานและครอบคลุมทั่วถึง

พันธกิจ

1. เร่งรัดพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานระดับชาติ และสากล
2. เสริมสร้างโอกาสและทางเลือกในการศึกษาให้นักเรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึง
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้สามารถประกันคุณภาพการศึกษาแก่ผู้เรียน
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นพลังขับเคลื่อนและให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์การพัฒนา

1. นักเรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานชาติและมาตรฐานสากล มีทักษะ การคิดวิถีชีวิตพอเพียง ประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิตไทย ตู่การเปลี่ยนแปลงในประชาคม โลก ได้อย่างมี คุณภาพ
2. เยาวชนทุกคน ทุกกลุ่ม ทั้งเยาวชนทั่วไป ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส กลุ่มพิเศษอื่น ๆ ได้รับ การศึกษาในระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึง
3. สถานศึกษามีคุณภาพ มีความเข้มแข็ง มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีความเข้มแข็งเป็นพลังขับเคลื่อนและให้บริการอย่างมี ประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์

1. การเร่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลัก
2. การเสริมสร้างพัฒนาทักษะการคิด
3. การเสริมสร้างและพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยี
4. การส่งเสริมวิถีชีวิตพอเพียง
5. การส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ
6. การเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาสำหรับเยาวชนทั่วไป
7. การเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาสำหรับผู้พิการ ด้อยโอกาส และกลุ่มพิเศษ

8. การเสริมสร้างทางเลือกในการได้รับการศึกษา
9. การพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานคุณภาพ
10. การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสู่มาตรฐานคุณภาพ

สภาพทั่วไปสภาพทั่วไปในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพนัสพิทยาคาร จังหวัดชลบุรี

โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สอนตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 เป็นโรงเรียนสหศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18)

ประวัติโรงเรียนโดยย่อ

โรงเรียนพนัสพิทยาคาร เป็นโรงเรียนมัธยมประจำอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ตั้งขึ้นครั้งแรกที่วัดพิมพุดาราม เมื่อ พ.ศ. 2460 “โรงเรียนวัดใหม่ประจำอำเภอพนัสนิคม” จัดสอนตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 จนถึงมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนนี้ตั้งอยู่ได้จนถึง พ.ศ. 2464 พอมีประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา ครุใหญ่โรงเรียนนี้ได้รับแต่งตั้งให้เป็นศึกษาธิการอำเภอ อีกตำแหน่งหนึ่ง จึงเริ่มมีความไม่สะดวกประกอบกับโรงเรียนรัฐบาลจำเป็นต้องเก็บค่าศึกษาเล่าเรียนตามระเบียบ ผู้ปกครองนักเรียนไม่ประสงค์จะเสียค่าเล่าเรียน โรงเรียนนี้จึงยุบไป ต่อมาเมื่อผู้ปกครองต้องการจะให้มีความมัธยมศึกษาขึ้นอีก จึงได้ขออนุญาตตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2476 ในระหว่างที่ขอตั้งโรงเรียนอยู่นี้ อำเภอได้เปิดสอนชั้นมัธยมเป็นการเตรียมตัวไว้รับเหตุการณ์ก่อน เรียกว่า “โรงเรียนราษฎร์เสริมพนัส” ทำการสอนที่ ศาลาการเปรียญวัดกลางทুমมาวาส จนถึงปี พ.ศ. 2479 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้อนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาได้โดยใช้ชื่อว่า “โรงเรียนประจำอำเภอพนัสนิคม” และเลิกเลิกโรงเรียนราษฎร์เสริมพนัส โดยโอนให้กับโรงเรียนประจำอำเภอ และสอนที่ศาลาการเปรียญวัดกลางทুমมาวาส ตามเดิม มีนายเจียม รุธิระกุล เป็นครุใหญ่ ครั้นถึง พ.ศ. 2480 ทางวัดมีความจำเป็นต้องรื้อศาลาเพื่อสร้างใหม่ โรงเรียนนี้จึงต้องย้ายไปสอนที่โรงเรียนประชาบาล ประจำตำบลกุฎโง้ง (พนัส-ศึกษาลัย) เมื่อนายสนิท อนันตสมบุญณ์ ย้ายมารับตำแหน่งศึกษาธิการประจำอำเภอพนัสนิคม ได้ของงบประมาณสร้างอาคารเรียนหลังใหม่เป็นเงิน 4,000 บาท ในปี พ.ศ. 2481 ใช้เรียน ได้ตั้งแต่วันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2482 อาคารนี้มีรูปทรงมนิลา ใต้ถุนโล่ง หลังคามุงกระเบื้อง มีมุขริมด้านหน้าสองมุข มีห้องเรียน 3 ห้อง ห้องครุใหญ่ 1 ห้อง ห้องประชุม 1 ห้อง กระทรวงศึกษาธิการได้ตั้งชื่อโรงเรียนแห่งนี้ว่า โรงเรียนพนัสนิคม “พนัสพิทยาคาร”

โรงเรียนนี้มีนักเรียนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี ทางโรงเรียนจึงของงบประมาณสร้างอาคารเรียนขึ้นอีกแต่ไม่เป็นผลสำเร็จจนกระทั่งปี พ.ศ. 2496 นายชาติ สุอังคะ สมาชิกผู้แทนราษฎร

จังหวัดชลบุรี นายชลิต มุตตามระ นายอำเภอพนัสนิคม นายเฉลิมศักดิ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา ศึกษาธิการอำเภอพนัสนิคมในสมัยนั้น ได้ช่วยเหลือติดต่อกับกระทรวงศึกษาธิการ ให้ได้รับงบประมาณอีก เป็นเงิน จำนวน 50,000 บาท เพื่อก่อสร้างต่อเติมอาคารเรียนจนแล้วเสร็จ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2496 ทำให้มีมุขหน้า 3 มุข มีห้องเรียน 14 ห้อง เต็มรูปทั้งชั้นล่างและชั้นบน โรงเรียนพนัสพิทยาคารใช้ชื่อว่า “โรงเรียนประจำอำเภอพนัสนิคม” มี นายเจียม รุธิระกุล เป็น ครูใหญ่คนแรก เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2479 ต่อมาได้ย้ายมาอยู่ในที่ดินของนายสุชาติ และ นางเฉลียว เจริญผล ตั้งแต่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2482 และได้ซื้อที่ดินเพิ่มเป็น 47 ไร่ 3 งาน 39 ตารางวา โดยใช้ชื่อว่าโรงเรียนพนัสนิคม “พนัสพิทยาคาร” นายเฉลิมชัย รัตนกรี ผู้อำนวยการโรงเรียนคนแรกได้ขออนุญาตกรมสามัญศึกษา ใช้ชื่อให้สั้นลงว่า “โรงเรียนพนัสพิทยาคาร” เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2520

ในปีงบประมาณ 2545 จำนวน 11,780,000 บาท ในการก่อสร้างอาคารเอนกประสงค์ แบบอาคาร คสล 6 ชั้น กว้าง 28 เมตร ยาว 63 เมตร ตามแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2546 จำนวน 32,000,000 บาท รวมงบประมาณก่อสร้างทั้งสิ้น 43,780,000 บาท ตามสัญญาจ้างเลขที่ 112/ 2545 ลงวันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2545 กำหนดระยะเวลาจ้าง วันที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2545 สิ้นสุดสัญญาวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2547 ประกอบพิธีวางศิลาฤกษ์โดยคุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา อธิบดีกรมสามัญศึกษา เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2544 และเริ่มใช้อาคารหลังนี้เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม พ.ศ. 2547

การใช้ประโยชน์อาคารเฉลิมพระเกียรติ 48 พรรษา ชั้นล่างจัดเป็นห้องเกียรติยศของโรงเรียน 1 ห้อง ห้องงานโรงเรียนกับชุมชน ห้องเรียน และโถงล่างสำหรับจัดกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับพื้นที่ตั้งแต่ชั้น 2 ถึง 5 จัดห้องเรียนประจำของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ห้องแนะแนว ห้องพักครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและคณิตศาสตร์ ห้องศูนย์การเรียนรู้ ห้องสื่อ ห้องเอนกประสงค์ ส่วนชั้น 6 เป็นห้องนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา (คุณประไพ วงษ์ดีไทย) สำหรับการประชุมต่าง ๆ

นายอภิสิทธิ์ รื่นจิตร ผู้อำนวยการโรงเรียนพนัสพิทยาคาร ได้ปรับปรุงภูมิทัศน์รอบอาคารให้ร่มรื่นและสวยงาม โดยได้รับการสนับสนุนจาก สมาคม มูลนิธิ องค์กร ชุมชน และผู้ปกครองนักเรียนและเสนอเรื่องขอพระราชทานชื่ออาคารเพื่อเป็นสิริมงคลเนื่องในวโรกาสที่ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯสยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระชนมายุครบ 48 พรรษา” ณ โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี วันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548 ตามหนังสือที่ รล 008/4088 ลงวันที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าฯ แก่คณะครู

อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง และชาวพินันนิคมอย่างยิ่ง และปัจจุบัน นายมนูญ เชื้อชาติ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนคนที่ 13 ตั้งแต่วันที่ 11 พฤศจิกายน พ.ศ. 2554 จนถึงปัจจุบัน

วิสัยทัศน์ พ.พ. (Vision)

เปี่ยมคุณธรรม เลิศล้ำวิชาการ ได้มาตรฐานสากล ชุมชนร่วมพร้อมภักดี
พิทักษ์สิ่งแวดล้อม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง คู่เคียงประชาคมอาเซียน

ปรัชญา

สุสิกิโต ภว โหติ (ผู้ศึกษาดี คือผู้เจริญ)

คติพจน์

ค่าของคนอยู่ที่ผลแห่งกรรมดี

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
2. จัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
4. บริหารจัดการศึกษาโดยชุมชนมีส่วนร่วม
5. ดำเนินรอยตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
6. จัดการศึกษาให้สอดคล้องและอยู่ร่วมกับประชาคมอาเซียนอย่างมีความสุข

เป้าประสงค์-คาดหวังในอนาคต/รูปธรรม

1. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์
2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ผู้เรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสากล
4. ชุมชนมีบทบาทและสนับสนุนในการจัดการศึกษา
5. ผู้เรียนปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
6. ผู้เรียนมีทักษะชีวิตในการอยู่ร่วมกับประชาคมอาเซียนอย่างมีความสุข

หลักสูตรการศึกษา

มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 36 ห้องเรียน แบ่งเป็น

- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 12 ห้องเรียน

- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 12 ห้องเรียน

- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 12 ห้องเรียน

- ห้องเด็กพิเศษ โปรแกรม วิทยุ-คณิต-อังกฤษ (SME) ระดับชั้นละ 1 ห้อง (เริ่มปีการศึกษา

2557-ปัจจุบัน)

- ห้องเด็กพิเศษโปรแกรม วิทย์-คณิต ระดับชั้นละ 2 ห้อง
- ห้องเด็ก โปรแกรม English program ระดับชั้นละ 1 ห้อง (เริ่มปีการศึกษา 2557-

ปัจจุบัน)

มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 30 ห้องเรียน แบ่งเป็น

- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 12 ห้องเรียน
- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 12 ห้องเรียน
- ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 11 ห้องเรียน

แบ่งออกเป็น 3 สาย ดังนี้

- สายวิทย์-คณิต ระดับชั้นละ 4 ห้อง
- สายศิลป์-คำนวณ ระดับชั้นละ 1 ห้อง
- สายศิลป์-ภาษา ระดับชั้นละ 5 ห้อง

ตราสัญลักษณ์โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี



ภาพที่ 2 ตราสัญลักษณ์ประจำโรงเรียนโรงเรียนพนัสพิทยาคาร

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) คำว่า ผู้นำ (Leader) ได้เริ่มใช้เมื่อ ค.ศ. 1300 แต่คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เริ่มใช้เมื่อปี ค.ศ. 1834 หรือเมื่อต้นทศวรรษที่ 19 ซึ่งแปลว่า ความสามารถที่จะนำผู้อื่น (Terry, 1960, pp. 73-87) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ อย่างหลากหลาย ดังนี้

Boles and Davenport (1975, p. 117) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการ ในการให้บุคคลซึ่งใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ช่วยให้กลุ่มปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลผลิตเป็นไปตาม เป้าหมาย ทำให้กลุ่มดำรงชีวิตอยู่ได้โดยสนองความต้องการของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ด้วย

Daft (1999, p. 5) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purpose)

Dubrin (1998, p. 389) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นกระทำตามเขาด้วยความเต็มใจ โดยเฉพาะการเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง

Giammatteo (1981, p. 2) ให้ทัศนะว่า ผู้นำที่เหมาะสมในปัจจุบันจะต้องไม่ใช่ผู้สั่งการ (Directing) และผู้ควบคุม (Controlling) แต่ควรเป็นผู้ที่แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. สร้างและให้กลุ่มดำรงอยู่ได้
2. ทำให้งานสำเร็จ
3. ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน
4. ช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย
5. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานไปสู่เป้าหมาย

Griffin (1996, p. 504) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการ ไม่ใช่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนทีนำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

Hersey and Blanchard (1982, p. 83) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการสร้างอิทธิพลจูงใจคนหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง

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

McClelland (1961, p. 303) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการหรืออำนวยความสะดวกต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

Mitchell and Larson (1978, p. 435) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามความต้องการของกลุ่มหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

Morphet (1967, p. 127) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การใช้อิทธิพลและพฤติกรรม ความเชื่อ เป้าหมายของผู้นำในองค์การนั้น เพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือในการปฏิบัติงาน

Plunkett (1992, p. 325) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผนการจัดการองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

Robbins (1989, p. 302) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Terry (1960, p. 293) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ เป็นการใช้อิทธิพลให้คนอื่นเกิดความพอใจที่จะทำงานกลุ่มและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Thompson (1967, p. 58) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลที่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัวที่พยายามใช้อิทธิพลดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเองโดยอาศัยสถานการณ์ในขณะนั้นช่วย

ดร. สุนทรายุทธ (2551, หน้า 97) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละบุคคล ในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมในกลุ่มสมาชิก เพื่อให้ได้ตามมาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ

นฤมล นาคเอี่ยม (2550, หน้า 29) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอิทธิพลในการจูงใจ การโน้มน้าวใจผู้ร่วมงานในองค์การให้เกิดความร่วมมือ ประสานงาน ในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มให้การบริการบรรลุตามวัตถุประสงค์

ธวัชชัย บุญยมนิ (2550, หน้า 2) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจบุคคลหรือกลุ่มให้ทำงานด้วย

สมธิศักดิ์ พิลากุล (2551) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน โดยมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดร. สุนทรายุทธ (2551, หน้า 326) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับอำนาจ หรืออิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจของผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่เหนือบุคคลนั้น ๆ

การดี อนันต์นาวี (2552, หน้า 77) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่ง ได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้ผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญ

ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วัฒนา จันทรมงคล (2555) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจของครู โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิลาวัลย์ โธปารุง (2558, หน้า 17) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลและพฤติกรรม ความเชื่อ และเป้าหมายของผู้นำในองค์กรนั้น เพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นร่วมมือปฏิบัติงาน และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

สรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีการใช้พฤติกรรม ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยการใช้พฤติกรรมที่มีอยู่ไม่ใช่การไปกระตุ้น แต่ต้องเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการมีภาวะของผู้นำเกิดขึ้น เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำมี 4 ประการ ดังนี้

1. ผู้ตาม บุคลากรแต่ละคนต้องการสไตล์ภาวะผู้นำต่างกัน ตัวอย่างเช่น บุคลากรใหม่ ต้องการนิเทศมากกว่าบุคคลที่มีประสบการณ์มาก บุคลากรที่มีเจตคติไม่ดีต้องการวิธีการที่แตกต่างกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง ผู้ตามต้องรู้จักบุคลากรในหน่วยงานของตน จุดเริ่มต้นพื้นฐาน คือ ต้องทำความเข้าใจให้ถึงธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการ อารมณ์และแรงจูงใจ ต้องรู้จัก บุคลากรในหน่วยงานว่าเขาเป็นใคร เขาเป็นอะไร เขาทำอะไรได้บ้าง เขามีคุณสมบัติอย่างไร

2. ผู้นำ ต้องมีความเข้าใจอย่างแท้จริงว่า เป็นใครรู้อะไร สามารถทำอะไรได้ ผู้ที่ตัดสินใจความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอยู่ที่ผู้ตามมิใช่ผู้นำ ถ้าผู้ตามไม่ไว้วางใจหรือไม่มั่นใจในตัวผู้นำ เขาก็จะไม่มีแรงบันดาลใจ ถ้าต้องการเป็นผู้นำที่มีประสบความสำเร็จต้องมั่นใจ ในตัวผู้ตามมิใช่ในตัวผู้นำซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องปฏิบัติ

3. การสื่อสาร ต้องสื่อสาร 2 ทาง ใช้ภาษาท่าทางให้มากขึ้น ตัวอย่างเช่น ผู้นำต้องทำเป็นตัวอย่างที่จะสื่อไปถึงบุคลากร ซึ่งผู้นำอาจจะไม่ได้ขอหรือให้เขาปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งอาจจะไม่ค่อยเต็มใจ จะสื่ออะไร หรืออย่างไรที่ทำลายสัมพันธภาพหรือสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำ

4. สถานการณ์ ทุกสถานการณ์แตกต่างกัน สิ่งที่ท่านทำในสถานการณ์หนึ่งอาจจะไม่, สามารถดำเนินการได้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง ท่านต้องใช้ดุลยพินิจของท่าน ในการตัดสินใจปฏิบัติอย่างดีที่สุด และสไตล์ของผู้นำต้องสอดคล้องกับเหตุการณ์ ตัวอย่างเช่น ท่านอาจจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับบุคลากรในพฤติกรรมไม่เหมาะสม แต่ถ้าการเผชิญหน้าช้าหรือเร็วเกินไป รุนแรง หรือ

อ่อนแอเกินไป อาจทำให้ไม่เกิดประสิทธิภาพ (แก้วตา ไทรงาม, ประชุม โพธิกุล, เวช มงคลและ
ณรงค์ดาวเจริญ, 2548 อ้างถึงใน บุญโฮม ตีเลิศ, 2550, หน้า 13-14)

สรุป องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำมี 4 ประการ ซึ่งผู้นำต้องเข้าใจและรู้จักวิธีการ
ในการให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานที่ผู้นำสั่งการหรือสื่อสารออกไปได้นั้น ผู้นำต้องรู้จักใช้วิธีการใน
การปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเริ่มขึ้นเมื่อประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษา
พฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจและมีผลต่อการปฏิบัติงาน

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin and White (1939, pp. 271-299) ได้
ทำการศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) ผู้นำแบบอิตินิยมหรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic)
เป็นลักษณะของการควบคุมกิจกรรมกลุ่มและการตัดสินใจโดยผู้นำ 2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย
(Democratic) เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์ที่มีความสำคัญ 3) ผู้นำแบบตามสบาย
(Laissez-faire) ผู้นำแบบมีส่วนเกี่ยวข้องน้อยมากในทุกกิจกรรม ผู้นำให้อิสระผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่
ผู้ร่วมงานเป็นผู้วางแผนและการปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจโดยอิสระโดยปราศจากผู้นำ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (The Ohio State University leadership
studies) เริ่มพัฒนาโดย Hamphil and Coons (1950, p. 15) ได้สร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำโดยเชื่อว่า
leadership behavior description questionnaire หรือ LBDQ สร้างแบบวัดโดยสามารถแยกผู้นำ
ออกเป็น 2 มิติ คือ กิจสัมพันธ์ (Initiating structure) กับมิตรสัมพันธ์ (Consideration) การศึกษา
ภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอนี้ โดยเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญทั้งงานและคนใน
การประเมินพฤติกรรมผู้นำ

3. แนวคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan leadership studies) มุ่งศึกษาองค์การ
ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ เป้าหมายของการศึกษาก็เพื่อที่จำแนกของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้
วัดประสิทธิผล เกณฑ์ต่าง ๆ ประกอบด้วย ความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาด
งาน ผลผลิต และประสิทธิผล ผลการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนก 2 แบบ คือ แบบมุ่งผลผลิต (Production
centered) กับแบบมุ่งคนงาน (Employee centered) โดยผู้นำแบบยึดผลผลิตจะสร้างมาตรฐานใน
การทำงานแจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ มีการกำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน กำกับ
ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำแบบยึดลูกน้องจะช่วยให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้าง

ความน่าเชื่อถือและศรัทธาในการทำงาน ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง (ยุทธนาพรหมมณี, 2555)

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational theories) เป็นทฤษฎีที่พบปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร Reddin (1970, p. 90) เพิ่มมิติประสิทธิผลเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ Reddin กล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งมีประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะของผู้นำจะมากหรือน้อยจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมุ่งมนุษยสัมพันธ์ โดยถ้าแบบพฤติกรรมของผู้นำสามารถเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าแบบพฤติกรรมของผู้นำไม่สามารถเข้ากับสถานการณ์ได้ก็จะเรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแบบใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ (Bass, 1997, p. 133) โดยได้มี (Bass, 1978, p. 412) ถือเป็นนักวิชาการสองท่านที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ โดยลักษณะเช่นนี้ถือเป็นพฤติกรรมที่ต้องการอย่างยิ่งในสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Mosley, Paul & Magginson, 1996, p. 412)

สรุป ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คือ เป็นทฤษฎีที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องตามสถานการณ์แบ่งเป็น ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทฤษฎีที่เป็นทฤษฎีที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันคือ ทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ((Transformational leadership)

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, หน้า 30) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารองค์การของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าตั้งใจไว้ ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

นิตยา วิเศษยา (2551, หน้า 56) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึง การจัดการหรือกระบวนการทำงานที่เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับคุณวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม โดยการกระตุ้น ชี้นำ และให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน

อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มของพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับ และกระบวนการ โดยผู้นำและผู้ตามต่างมีการยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้มีสูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้น จูงใจผู้ตามให้มีการกระทำที่มากขึ้น และผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ และผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

วิลาวัลย์ โอบำรุง (2558, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการของผู้นำซึ่งเพิ่มพลังให้แก่บุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะทำให้ห้องค์การมีชีวิตและมีความสำคัญขึ้นมาใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ โดยการทำให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยการยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือชักจูงใจให้คนเห็นแก่องค์การมากกว่าความสนใจของตนเอง (Self-interest)

Sergiovanni (1985, p. 224) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำการผลิตจินตทัศน์ ค่านิยมที่กว้าง ซึ่งประกอบด้วย ความยุติธรรม ความเป็นเลิศ ประชาธิปไตย และการเท่าเทียมกันทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

Bass (1985, p. 11) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมมองใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมงานและขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกตนเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้ง มากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น และได้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยการทำให้เขาได้ตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยการยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือชักจูงให้คนเห็นแก่องค์กรมากกว่าความสนใจของตนเอง (Self-interest)

Bass and Avolio (1993, pp. 114-122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 รูปแบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior)

Rost, Smith, Roberth and Klenier (1994, p. 213) ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง คือ ความเกี่ยวข้องของผู้คนที่กระตือรือร้น การกำหนดคีย์สัมพันธ์ในความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลบนฐานของการชักชวน โน้มน้าว ตั้งใจ มุ่งมั่นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยแท้จริง

Cook, Hunsaker and Coffey (1997, p. 481) กล่าวถึง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ ผู้นำซึ่งเติมพลังให้แก่บุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรมีชีวิตชีวา และมีความสำคัญขึ้นมาใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลง

Yukl (1998, p. 20) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

Dossier (1998, p. 202) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์

สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ รูปแบบของผู้นำที่จะเป็นส่วนที่ช่วยให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจหรือความต้องการในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดย Burns (1978 อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 47) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมือง และได้เสนอ ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยวิจารณ์ว่าทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำ ได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่ โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม และยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Burns เห็นว่า ปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) โดยอธิบายว่า ผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ดังเช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้ง หรือด้านจิตใจ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จเป้าหมายของผู้นำกับผู้ตาม จึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกัน ขาดการกำหนดค่านิยมและไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการ ความพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น และหาทางพัฒนา ผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญ คือ การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรม ซึ่งเป็นภาวะผู้นำจะยกระดับ ความประพฤติ ความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น ทั้งผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ดังนี้

แนวคิดของ Burns

เริ่มแรกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโดย Burns (1978 อ้างถึงใน อุดม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 25) จากการวิจัยเชิงพรรณากับผู้นำทางการเมืองซึ่ง Burns ได้วินิจฉัย 2 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ รูปแบบภาวะผู้นำซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม อยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่ากับคะแนนสำหรับการเลือกตั้งผู้แทน ซึ่งเป้าหมายของผู้นำและผู้ตาม ไม่เป็นเป้าหมายที่ร่วมกันและไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง Burns (1978 อ้างถึงใน อุดม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 25) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็น กระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นของแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกัน โดยผู้นำจะค้นหาเพื่อยกระดับความสำนึกของผู้ตามให้ไปสู่อุดมการณ์ที่สูงขึ้น เช่น ค่านิยมด้านจริยธรรม เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความสงบสุข และมนุษยชาติ แนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป้าหมายของผู้นำและผู้ตามเป็นเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) การวัดความสำเร็จของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสังคมตามต้องการ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการ และแรงจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม และการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีผลในทางบวก คือ ความสุข (Well being) ของทั้งผู้นำและผู้ตามและต้องสอดคล้องกับค่านิยมของทั้งสองฝ่าย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความหมายของ Burns (1978 อ้างถึงใน อุดม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 25) จึงหมายถึงผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการ พยายามให้ผู้ตามได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ เปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (Moral agents)

Burns (1978 อ้างถึงใน สุทธิศา ศรีดั่งนันทน์, 2547, หน้า 30) เป็นผู้เสนอแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือที่เขาแต่งขึ้น “ภาวะผู้นำ” (Leadership) เขามีความเห็นว่าการศึกษภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วม (United conceptually) คือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของผู้นำว่า “การให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุอุดมการณ์ที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่อุดมการณ์ร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำเริ่มต้นติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง โดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับความทุ่มเท

ความพยายาม เพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของ Maslow

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสำนึก (Conscious) ของความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เป็นค่านิยมจุดหมาย (End values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิ มนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกรอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อ เขาได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้ง 2 ฝ่าย ให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สารสำคัญของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิม ตามระดับความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Kolberg แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์แก่ผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำดังกล่าวมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะผู้นำจริยธรรม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ภาวะผู้นำดังกล่าวมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมุ่งเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะผู้นำจริยธรรม

แนวคิดของ Tichy and Ulrich

Tichy and Devanna (1990 อ้างถึงใน สุทธิศา ศรีดั่งนันทน์, 2547, หน้า 31) มีแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญคือ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader) โดยต้องทำ

3 กิจกรรม คือ 1) การสร้างทัศนภาพ ผู้นำต้องสร้างทัศนภาพขององค์การในอนาคต ให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์การมีส่วนร่วมรับรู้ในทัศนภาพ ผู้นำเป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการ สร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุปนัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญาและแบบทั้งของผู้นำองค์การ 2) การสร้าง (Institutionalization of change) องค์การจะต้องได้รับการปรับให้มีรูปแบบพฤติกรรมใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องนำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่าง ๆ ต้องมีการกระทำ ปรัชญา ต้องนำไปสู่การปฏิบัติความเป็นจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่าง ๆ ต้องมีส่วนร่วมกันทั้ง องค์การ วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและระบบการแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นความจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิมจำเป็นต้องมีการรูปแบบ และการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ในการคัดเลือก การพัฒนา การประเมินและให้รางวัลเป็นเรื่องหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

แนวคิดของ Bennis and Nanus

Bennis and Nanus (1985 อ้างถึงใน เสาวนิต เสถานานนท์, 2542, หน้า 119-121) ได้สรุปงานวิจัยของ Bennis and Nanus ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เสนอปัจจัย กระบวนการและเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยได้ใช้เวลา 5 ปี ในการศึกษาและวิจัยผู้นำ จำนวน 90 คน ซึ่ง 60 คน จากองค์การธุรกิจ และ 30 คน จากองค์การของรัฐ การวิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มี รูปแบบ ประมาณ 3-4 ชั่วโมง และยังใช้การสังเกตซึ่งประกอบด้วย การสัมภาษณ์และถามถึงชุดเด่น ชุดด้อย และการตัดสินใจสำคัญ ๆ ในอาชีพของพวกเขา สิ่งที่มีอิทธิพลต่อปรัชญาการจัดการหรือแบบการจัดการ ได้พบว่า มีความแตกต่างกันมากระหว่างผู้นำ และมีจำนวนน้อยมากที่จะแสดงชัดเจนให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (Charismatic leader) ผู้นำจะมีลักษณะที่พบเห็นธรรมดาไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมทั่ว ๆ ไป อย่างไรก็ตามก็มีสิ่งที่ชี้วัดให้เห็นว่า อะไรเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของตนในภาวะที่สิ่งแวดล้อม เปลี่ยนแปลง และเพื่อให้สามารถพาองค์การอยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bennis & Nanus, 1985 อ้างถึงใน เสาวนิต เสถานานนท์, 2542, หน้า 119-121) ประกอบด้วย

1. พัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์การของเขาในอนาคต แม้ว่าบันจะดูเป็นความฝัน แต่อย่างไรก็ตามต้องให้เห็นงานที่จะทำอย่างชัดเจน และต้องเป็นผู้รวบรวมพลังของสมาชิกให้ทุ่มแรงกาย แรงใจ ทำให้ความฝันนั้นเป็นจริงให้ได้ โดยที่องค์การในอนาคต จะต้องกำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงานของทุกคนในองค์การ ที่กล่าวมานี้ถือว่าเป็นหลักสำคัญพื้นฐาน ที่ถูกยอมรับว่าเป็นผู้นำ ไม่ว่าผู้นำนั้นจะเป็น วิศวกร (Conduction) ผู้บังคับบัญชาเหล่าทัพ (Army generals) ผู้ฝึกสอนฟุตบอล (Football coach) หรือผู้บริหารโรงเรียน

ฯลฯ สำหรับภารกิจที่สำคัญควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม สนับสนุน คือ การสร้างแรง
 คลใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยทำให้รู้งานของเขามีความหมายต่อองค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงและ
 ภารกิจ ที่วิสัยทัศน์และจะต้องเป็นตัวชี้แนวทางของการตัดสินใจต่าง ๆ ด้านงบประมาณ บุคลากร
 ความคิดริเริ่ม และความเกี่ยวข้องของบุคลากรในทุกระดับ สิ่งที่เป็นปัญหาก็คือ ทำอย่างไรผู้นำจึง
 จะได้มาซึ่งวิสัยทัศน์หรือมีวิสัยทัศน์ที่ดี สนองต่อความต้องการดังกล่าวได้ โดยไม่คลุมเครือ
 หรือไม่ชัดเจนดังที่พบเห็น และโดยข้อเท็จจริงแล้ว ผู้นำขาดผู้สนับสนุนวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องสร้าง
 เครือข่ายทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สนใจรับฟัง
 ความคิดเห็นของทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้มีมุมมองต่าง ๆ วิสัยทัศน์นั้นควรได้มีการคัดเลือกจากที่เสนอ
 หรือคิดหลายมุมมอง ผู้นำที่ดีที่เก่งต้อง สามารถทำให้วิสัยทัศน์เป็นที่เข้าใจง่าย และมีเหตุผลที่
 ทุกฝ่ายจะเห็นชอบร่วมกัน และที่สำคัญต้องสามารถให้ทุกอย่างยอมรับว่าเป็นเรื่องที่เป็นจริงได้
 และสามารถทำให้เกิดขึ้นหรือสำเร็จตาม เป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดีมีประสิทธิภาพต้อง “เหมาะสมกับ
 องค์กร ถูกกับเวลา และเหมาะสมกับ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น” ความสามารถในการวินิจฉัยและ
 วิเคราะห์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เช่นกัน การศึกษาวิจัยของ Bennis and Nanus สอดคล้องกับ
 การศึกษาอื่น ๆ ที่บอกว่าองค์กรที่ขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง
 โดยเฉพาะใน 2 ศตวรรษที่ผ่านมา ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงของงานนิยมในสังคมนอกด้าน การค้า
 ภายใน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเพิ่มขึ้นของความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
 และแรงกดดันจากภายนอก

2. พัฒนาความผูกพันศรัทธา (Developing commitment and trust) การพัฒนาวิสัยทัศน์
 ที่ดีและน่าสนใจอย่างเดียวนั้นไม่พอ แต่ต้องเป็นตัวสื่อสารวัฒนธรรมขององค์กร ได้ด้วย
 การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์เป็นเรื่องของการชักชวน และสร้างแรงคลใจ ไม่ใช่การบังคับให้ทำ
 ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีสำนวนที่จับใจ คำอุปมาอุปมัย คำขวัญ สัญลักษณ์และพิธีการต่าง ๆ
 ที่สร้างแรงคลใจให้เกิดความยอมรับร่วมกัน โดยพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและ
 ผูกพัน วิสัยทัศน์ต้องเน้นให้เห็นชัดถึงความแตกต่างในสิ่งต่าง ๆ ในแต่ละระดับจากภารกิจทางด้าน
 การตัดสินใจและการกระทำ การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดที่โครงสร้างและกระบวนการของ
 การจัดการโดยต้องคงรักษาไว้ที่ค่านิยม วัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์ใหม่นั้น กระบวนการยอมรับ
 เห็นชอบ และผูกพันร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบหลักที่ยังคงอยู่กับผู้นำ ไม่ใช่
 ความศรัทธาของเขาต่อผู้นำ ผู้นำที่ไม่เป็นที่ศรัทธา ไม่สามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์ใหม่เป็นที่ยอมรับ
 ได้ ศรัทธาต่อผู้นำขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้นำ รวมทั้งควรมีหลักและพฤติกรรม
 ที่กระตุ้นการทำงานที่สม่ำเสมอ การไม่สม่ำเสมอจะลดการยอมรับในความชัดเจนของวิสัยทัศน์และ
 การขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามก็จะเป็นตัวปิดกั้นความน่าสนใจของวิสัยทัศน์นั้น โดยสิ้นเชิง ผู้นำ

จะต้องแสดงการยอมรับต่อค่านิยมของผู้ทำงาน และแสวงหาวิธีการที่ใช้กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาที่ไม่ขัดต่อค่านิยม

3. สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การ (Facilitating organization learning) สิ่งที่ยกพบโดย Bennis and Nanus ก็คือการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนในองค์การ ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกขององค์การ จากประสบการณ์ของความสำเร็จและล้มเหลวที่ผ่านมา ผู้นำต้องรู้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ติดตามการสนองของผู้ตาม และบุคลิกภายนอกต่อแนวความคิดของผู้นำ ต้องสร้างเครือข่ายและหาข้อมูลเครือข่ายในการสร้างแผนกลยุทธ์

ผู้นำต้องเห็นว่าการผิดพลาดเป็นของธรรมดา และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ที่ต้องใช้ประโยชน์จากการผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงในการเรียนรู้และพัฒนา ในการที่จะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของสมาชิกอื่น ๆ ในองค์การ ผู้นำจะต้องกระตุ้นผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้มีการวางแผนงานในการพัฒนาลูกน้องตนเอง และสนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาทักษะในการวางแผน และการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมรอบตัว และทิศทางที่เปลี่ยนไป (อุคม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 29)

แนวคิดของ Robert

เสาวนิต เสาธานันท์ (2542, หน้า 122-123) ได้สรุปการวิจัยตามแนวคิดของ Robert (1984) ที่ศึกษาผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง และเรียกภาวะผู้นำแบบนี้ว่า ผู้นำแบบแปลงรูป (Transformational leadership) โดยได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐแห่งหนึ่ง ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ได้มาจากเอกสารงานวิจัยและบทความในหนังสือพิมพ์ที่ผู้เขียนสังเกตการณ์ประชุมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์ตัวผู้นำและผู้นำระดับอื่นในโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และคณะกรรมการบริหารการศึกษาของรัฐ ผู้บริหารโรงเรียนพบว่า มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นผู้ที่สามารถตั้งงบประมาณต่าง ๆ ให้น้อยลง ในขณะที่ยังมีงานพัฒนาและการริเริ่มงานใหม่ ๆ ครูทั้งหลายยกย่องในความพยายามของผู้นำของเขา ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีแผนงานในการตัดบางโครงการและงานที่เขาเสนอลง นอกจากนั้นยังพบขั้นตอนการดำเนินงาน ที่ทำให้ผู้นำแปลงรูปประสบความสำเร็จ คือ 1) การกำหนดกรอบการเสนอ เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนากลยุทธ์ใหม่ร่วมกันของบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) การปรับเปลี่ยนบุคคลในตำแหน่งสำคัญที่ต้องอาศัยความสามารถและความพยายามอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ 4) การกำหนดวัตถุประสงค์แผนปฏิบัติงาน วิธีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ริเริ่มและ

ความเห็นชอบร่วมกันในวิธีการ 5) การสร้างแรงกดดัน โดยใช้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการการศึกษา หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชาเหนือกว่า มาเป็นคนเสนอแนะ ข้อคิดว่า ตรงไหนควรมีการตัดงบประมาณ รวมทั้งมีการบริหารงบประมาณอย่างไร 6) การฝึกอบรม ให้สมาชิกในโรงเรียนรู้วิธีการที่จะนำเสนอต่อสาธารณะเพื่อลดแรงกดดันในการตัดงบประมาณ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตัดงบประมาณ

จึงสรุปได้ว่า การศึกษาของ Robert จะเน้นกระบวนการแปลงรูปของผู้นำว่ามาจาก การริเริ่ม และใส่ความพยายามในการจัดการมากกว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม หรือเปลี่ยนแปลง องค์กร (เสาวนิต เสาธานนท์, 2542, หน้า 119-121)

ทฤษฎีภาวะผู้นำของ Bass & Avolio

Bass and Avolio (1990 อ้างถึงใน อุดม สิงห์โตทอง, 2550, หน้า 30-32) ได้เสนอโมเดล ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยได้ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำ แบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอ ไว้ใน ค.ศ. 1985 โดยโมเดลนี้จะประกอบไปด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่ คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนัก ในการกิจ วิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไกลเกินกว่าความสนใจ ของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กร หรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ ด้านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า 4I (Four Is) คือ

1. การสร้างบารมี หรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ร่วมงานกัน ผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่ง ที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยัง ผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ใน ทุกสถานการณ์ ผู้นำเป็นที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำเสริม ความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับ

ผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงคลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้ชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาและอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้มีการพยายามหาทางแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเชิงเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้จะแตกต่างความคิดของผู้นำ

4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจใส่เรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นแบบรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เลื่อมใส สอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงาน (Bass, 1985, p. 87)

Bass (1985, pp. 84-91) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการณ์มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำ ที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตามซึ่งมีพฤติกรรมที่แสดงออกสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตเมื่อมีการเพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้น การให้ความช่วยเหลือและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ลูกน้องให้เลียนแบบ และมีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความสนใจ มีความเอื้ออาทร เป็นผู้ให้คำปรึกษา ตั้งแถมและบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Developmentally oriented behavior)

1.2 การมอบหมายงาน (Delegation)

2. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized orientation) ประกอบด้วย

2.1 การส่งเสริมพบปะอย่างเป็นกันเอง (Promotion familiarly and contact)

2.2 การที่ผู้ตามแต่ละคนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ (Falling the Individual Subordinate's design for information)

Subordinate's design for information)

2.3 ให้ความสนใจใน ความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน (Attentions to difference among subordinates)

2.4 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual counseling)

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำในการใช้ความรู้ และประสบการณ์ โดยการใช้ตำแหน่งหน้าที่ เพื่อทำให้ผู้ตามมีการพัฒนาได้และสามารถจัดการเรื่องลูกกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำให้ความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

สรุป แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ถือเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่ผู้นำในองค์กรหรือผู้บริหารใช้ในการควบคุม ชี้แนะหรือแสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานเห็นถึงกระบวนการในการทำงาน โดยเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานเกิดการพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้า โดยผู้นำหรือผู้บริหารนั้นจะต้องสร้างพลังใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการแบบเก่า ๆ ให้เกิดการพัฒนาตนเอง ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ กล้าเผชิญกับความเล็ง และมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่การปรับปรุงพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาให้ดีขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นเรื่องที่ได้รับการศึกษามานานแล้ว ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลมาจากการรับการสนองนั้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยต้องตอบสนองต่อแรงจูงใจในการทำให้บรรลุในแนวทางที่พึงประสงค์ นอกจากนี้มีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ความหมายและคำจำกัดความคำว่า “ความพึงพอใจ” พอสรุปได้ดังนี้

Good (1973, p. 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า หมายถึง คุณภาพ สภาพ หรือระดับความพอใจของบุคคล ซึ่งเป็นผลจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน

Wolman (1973, p. 384) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ความต้องการหรือแรงจูงใจ

Yoder (1985, p. 6) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกที่ทุกคนมีความพึงพอใจในงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำเมื่อได้รับผลตอบแทนทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจจากงานนั้น

Blum and Naylor (1994, p. 95) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติต่าง ๆ เป็นผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและความเหมาะสมกับปริมาณงาน

Schermerhorn, Hunt and Osborn (2003, p. 41) ได้กล่าวถึง ความพอใจว่าเป็นระดับความรู้สึกที่ดีของแต่ละคนที่เกี่ยวกับงาน เป็นที่มาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุป ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย โดยกระบวนการในการทำงานนั้นอาจมีการใช้มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันเพื่อชักจูงหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานจนประสบความสำเร็จ โดยการที่งานนั้นประสบความสำเร็จอาจเกิดจากการที่แต่ละคนเต็มใจที่จะใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด

ความสำคัญของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ สามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้มีความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

McClelland (1961, p. 100) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (1976, p. 100) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม พบว่า แรงจูงใจที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement)

Lindgren (1976, pp. 31-34) กล่าวว่า เป็นความปรารถนาที่กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งสำเร็จ ล่วงไปด้วยดี และเมื่อสามารถทำได้สำเร็จแล้วก็จะบังเกิดความสบายใจ เป็นแรงจูงใจที่กระทำต่อไปอีก

Steers and Porter (1983, p. 103) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ระดับแรงจูงใจ ความรู้ความสามารถหรือลักษณะส่วนตัว และความเข้าใจ และความเข้าใจชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตน

สรุป ความสำคัญของความสำคัญของความพึงพอใจ คือ กระบวนการที่บุคคลเกิดความรู้สึกรู้สึกของความพึงพอใจที่จะทำงาน โดยอาศัยมีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสูง ผู้ปฏิบัติงานจะมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแข่งขัน รวมทั้งมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้มีการพัฒนาและมีศักยภาพที่ดียิ่งขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสนใจต่อความรู้สึกหรือเจตคติของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ จากแนวคิดที่ว่า ความรู้สึกหรือเจตคติเป็นส่วนหนึ่งที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพอใจ เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นปัจจัยในการจูงใจให้บุคคลในองค์กรได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's hierarchy of needs theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวเนื่องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อ Maslow (Maslow, 1954, p. 80) ได้ตั้งสมมติฐาน เกี่ยวกับความต้องการไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีตลอดเวลาไม่มีสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองและจะไม่เป็นแรงจูงใจ สำหรับพฤติกรรมของบุคคลอีกต่อไป ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

3. ความต้องการของบุคคลที่ลำดับชั้นจากต่ำไปหาสูง ในขณะที่ความต้องการลำดับชั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการลำดับชั้นที่สูงขึ้นขึ้นไปก็จะตามมา แต่หากบุคคลรู้สึกว่าการตอบสนองในลำดับชั้นต่ำที่ได้รับการตอบสนองไปแล้วนั้นถูกกระทบกระเทือนก็จะหันกลับมาคิดถึงความต้องการในลำดับชั้นอื่น

ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow ซึ่งมนุษย์ แบ่งออกเป็น 5 ลำดับชั้นเริ่มจากความต้องการที่จำเป็นและสำคัญที่สุด คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้ามนุษย์ไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้ก็จะไม่มีความต้องการในขั้นถัดไป

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) มนุษย์จะรู้สึกปลอดภัยเมื่อสิ่งเรานั้นเป็นสิ่งที่รู้จักคุ้นเคย และจะกลัวสิ่งแปลกไปจากเดิม

3. ความต้องการทางสังคมความรัก (Belongingness and love needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม เช่น ความรัก ความเป็นเจ้าของ เป็นต้น

4. ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) เป็นความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ให้ผู้อื่นยอมรับความสามารถและให้เกียรติ เป็นต้นว่า ต้องการอำนาจ สถานะ ชื่อเสียง ตำแหน่ง

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตน (Self-actualization needs) ความต้องการประเภทนี้ อยู่ในลำดับสูงสุดของความต้องการทั้งหลาย เป็นความต้องการที่พิจารณาถึงสมรรถนะที่เป็นไปได้ของตน และดำเนินการเพื่อพัฒนาสิ่งที่เป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตของคนให้บรรลุผลสำเร็จ

สรุป ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการ Maslow ทั้ง 5 ชั้น เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่มีลำดับชั้นตอน เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วนั้น ความต้องการในระดับสูงก็เรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที มนุษย์จะแสวงหาและตอบสนองความต้องการของตนเองหรืออาจกล่าวได้ว่ามนุษย์มีความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด

ทฤษฎีแรงจูงใจ E.R.G. ของ Alderfer (Alderfer's existence, relatedness growth theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจ E.R.G. ของ Alderfer (Alderfer's existence, relatedness growth theory) (Alderfer, 1972, pp. 9-13 อ้างถึงใน กฤติยา พิกุลทอง, 2556, หน้า 40) ได้พัฒนาขึ้น โดยยึดถือ

พื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow โดยได้จำแนกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่รวมถึงความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านกายภาพกับความต้องการทางด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการทางด้านวัตถุประสงค์ถึงความต้องการสองขั้นแรกในทฤษฎีการจูงใจของ Maslow เข้าไว้ด้วยกันและความต้องการแบบนี้เป็นลักษณะที่ว่า หากมีผู้หนึ่งได้รับความต้องการนี้ อีกฝ่ายหนึ่งก็ต้องเป็นฝ่ายเสียความต้องการนี้ไป

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) คือ ความต้องการในด้านการที่จะสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น กับสมาชิกภายในครอบครัว กับเพื่อนบ้าน เพื่อนฝูง กับบุคคลอื่น ที่ตนเองเกี่ยวข้องด้วย ความต้องการนี้ตรงข้ามกับความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับการแข่งขันส่วนแบ่งซึ่งกันและกัน ความเข้าใจกัน และอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) ความต้องการนี้ เป็นผลมาจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อม เช่น ครอบครัว งาน และกิจกรรม สภาพแวดล้อมที่ทำให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ หรือได้พัฒนาความสามารถให้เพิ่มมากขึ้น

สรุป ทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธ์ และความต้องการเจริญก้าวหน้า โดยเชื่อว่าคนมีความต้องการมากกว่า 1 อย่าง ในขณะเดียวกันได้ และความต้องการก็มุ่งไปสู่ความต้องการในระดับสูงขึ้นไป

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (McClelland's achievement motivation theory)

McClelland (1961, pp. 43-168 อ้างอิงถึงใน ศิริพร ทองกอน, 2555, หน้า 16) ได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภท คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง สิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม ทำงานที่ยุ่งยากให้เสร็จ ทำให้งาน ได้มาตรฐานสูง หรือสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ คนที่มีความต้องการนี้จะทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงานอย่างเต็มที่ที่มีความมุ่งมั่นในการแข่งขันกันทำงาน ต้องการทำงานคนเดียวโดยลำพัง และเกิดความพอใจในความสำเร็จของงานที่ทำอันเป็นการให้รางวัลแก่ตนเอง

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) คือ ความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ต้องการยอมรับ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ความต้องการที่จะควบคุมคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือการมีความรับผิดชอบต่อกันอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้น

สรุป ทฤษฎีความต้องการของ McClelland คือ ผู้ที่จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงความสำเร็จของงานจะทำได้ โดยการกระตุ้นความต้องการ ด้านความต้องการความสำเร็จเป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมีความต้องการความสำเร็จเป็นสำคัญ บุคคลแต่ละคนเมื่อมีความสำเร็จสูง ก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จ และช่วยให้หน่วยงานมีประสิทธิผลไปด้วย

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-factor theory)

นอกจากนี้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two-Factor theory) โดย Frederick Herzberg พัฒนาทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับพฤติกรรมขึ้น และเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) (Herzberg, Mausner & Synderman, 1959, p. 115)

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้บุคคลทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ชอบและรักงานทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน (Achievement) ลักษณะของงาน (Work itself) การยอมรับนับถือ (Recognition) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ถือเป็นแรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Relationship with peers) สภาพการทำงาน (Work conditions) เงินเดือนหรือผลประโยชน์ (Salary)

สรุป ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg กล่าวถึงปัจจัยหลัก 2 กลุ่มที่มีผลต่อกระบวนการในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) และ 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene factors) โดยทั้ง 2 ปัจจัยนี้จะทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นผลให้กระบวนการในการทำงานนั้นเกิดขึ้นและเป็นไปอย่างมีระบบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Herzberg (Two-factor theory)

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เสนอเอาไว้เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มี 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) และ 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene factors) โดยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรเกิดแรงจูงใจจากภายใน โดยแรงจูงใจนี้เป็นสิ่งที่จะกระตุ้นให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีความอยากที่จะทำงานนั้นให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อเกิดความก้าวหน้าในชีวิต ทำให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกไปในทางบวกต่อหน่วยงาน รวมทั้งเป็นผลทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยที่สองปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene factors) ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เมื่อขาดหรือไม่มีปัจจัยค้ำจุน ก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจเฉพาะปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) มาใช้ในการทำงานวิจัยเท่านั้น เพราะว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและกระตุ้นให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ

Herzberg (1999, p. 72) ได้ทำการทดลอง โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมจำนวน 11 แห่ง ในเขตเมืองเพิร์ตเบอร์ก์ มลรัฐเพซิลวาเนีย แนวการศึกษานี้ คือ สอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่าอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) หมายถึง องค์ประกอบที่ทำหน้าที่ให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้เป็นตัวทำให้พอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน ปัจจัยจูงใจนี้ Herzberg มีความเชื่อว่าเป็นตัวหนุนที่ทำให้เกิดกำลังใจให้บุคคลทำงานที่ยากขึ้น หนักขึ้น ถือเป็นตัวกำหนดให้บุคคลมีเท่าที่ความรู้สึกละเอียดต่องานที่ทำ ปัจจัยนี้ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ได้แก่

1. ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่สามารถทำงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นจนประสบความสำเร็จอย่างดี รวมทั้งการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการทำงานได้ผลสำเร็จอย่างดี

ปราโมทย์ พรหมบุบผา (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน คือ การได้ทำงานตามศักยภาพ ความชอบ และความถนัด ในสิ่งที่ตนเองกำลังปฏิบัติ ตามที่ได้คาดหวังเอาไว้ตามเป้าหมายย่อมเป็นเหตุผลนำมาซึ่งความพึงพอใจ

Strauss and Sayles (1960, pp. 7-11) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลจะมีขึ้นก็ต่อเมื่องานนั้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการทางด้านร่างกายและความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย 2) ความต้องการทางด้านสังคม เช่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ ยกย่อง และนับถือ และ 3) ความต้องการแสดงออก เช่น ความต้องการอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องการให้งานที่พบกับความสำเร็จ และกล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติแม้จะได้เงินเดือนสูงสุดอาจไม่พอใจในงาน เมื่อเขารู้สึกว่าเขาไม่ประสบผลสำเร็จ หรือเป็นคนที่ไม่สำคัญคนหนึ่ง เขาไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดมุ่งหมายที่แน่นอน ความต้องการที่รุนแรงของคน คือ ความต้องการรู้สึกผลสัมฤทธิ์ เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้ทำอะไรทำอะไรที่สำเร็จ และงานของเขาสำคัญ มีความหมายต่อผู้อื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยเหลือให้เขาประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้

Flippo (1971, p. 121) กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จ หมายถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวพันกับปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ พันธะผูกพัน หน้าที่การงาน และวัตถุประสงค์

2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำท่าย หรือสามารถทำได้โดยลำพัง (Herzberg, Mausner & Synderman, 1959, p. 113)

Glimer (1966, pp. 279-283) ให้ความเห็นว่า การได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงตามความต้องการ จะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในงานที่ทำ

Miner (1980, p. 78) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนที่โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบ มาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบ มาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

3. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย การแสดงความชื่นชม ความไว้วางใจ และการให้กำลังใจหรือการยอมรับ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงความเชื่อถือ ยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ทั้งจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ข้อผูกพันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จและตรงตามเป้าหมาย กำหนดเวลาของแผนงาน

Miner (1980, p. 78) กล่าวว่า การได้รับผิดชอบงานของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจตัดสินใจ การตัดสินใจดำเนินงานเต็มที่ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง เงินเดือน การได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือมีตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน

สรุป ความพึงพอใจในงาน ตามทฤษฎีสองปัจจัยของ จากปัจจัยของ Herzberg มี 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) และ 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยป้องกันรักษา (Hygiene factors) โดยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivation factors) จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการก่อให้เกิดแรงกระตุ้นอยากทำงาน ทำให้เกิดความสำเร็จ เกิดความก้าวหน้าในชีวิต ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกลึกซึ้งทางบวกต่อหน่วยงาน

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) 2) การสร้างแรงคลใจ (Inspirational motivation: IM) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) 4) การมุ่งหาความสัมพันธ์รายบุคคล (Individualized consideration: IC) เป็นตัวแปรที่สำคัญ โดยมีการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized influence or charisma leadership: II or CL) ได้แก่ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ผู้บริหารใช้กระบวนการที่ทำให้ครูผู้สอนมีความเชื่อมั่น ได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีศรัทธภาพ ความสามารถที่

จะเป็นที่ยอมรับของครู ผู้บริหารประพัตติคนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ และนี่ก็ถึงส่วนรวมเป็นหลักสำคัญ

สมโชค โพธิ์งาม (2550, หน้า 65) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับและความเชื่อมั่น ศรัทธา เป็นผู้ที่มีความสามารถ โน้มน้าวจิตใจคนอื่น มีความเห็นคล้อยตาม เพื่อให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุ

อุดม สิงห์โตทอง (2550, หน้า 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ

นฤมล นาคเอี่ยม (2550, หน้า 29) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารการศึกษาศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ใช้ชักจูงใจ การ โน้มน้าวใจผู้ร่วมงานในองค์การให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานในการทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

Bass, Waldman, Avolio and Babb (1987, pp. 73-87) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินภาวะผู้นำตามการรับรู้ และตามความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง วิธีการศึกษา คือ ให้ผู้บริหารระดับต้นประเมินผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางประเมินผู้บริหารระดับสูง

ผลการศึกษา พบว่า 1) การแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารระดับสูง 2) การแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง มีระดับสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง 3) การแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลิกภาพที่นำนับถือ คือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา และการแสดงภาวะผู้นำเชิงจัดการ ในด้านของการให้รางวัลตามสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM)

ผู้บริหารมีเป้าหมายที่มีความชัดเจน ตั้งมาตรฐานในกระบวนการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและยกระดับ รวมทั้งความท้าทายความสามารถของครูผู้สอน เชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน กระตุ้นให้ครูผู้สอนหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้และเข้าใจเป้าหมายแท้จริงของโรงเรียน

ศิริพร ทองกอน (2555, หน้า 6) ได้สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะต้องอุทิศตัวหรือมีความผูกพันต่อเป้าหมายและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

Felton (1995, p. 66) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู โดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่ง ของรัฐ Mississippi ให้ตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 590 คน โดยใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผลการศึกษา พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู นอกจากนี้งานวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนในระดับชั้นประถมศึกษามีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) คือ

ผู้บริหารจะกระตุ้นให้ครูผู้สอนใช้แนวทางที่มีความหลากหลายในการแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน ส่งเสริมการตัดสินใจในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักของเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริง กระตุ้นให้ผู้สอนได้คิดวิเคราะห์ เพื่อทำการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนร่วมกัน และกระตุ้นให้ครูสร้างระบบความคิดเพื่อใช้จัดการกับปัญหาอย่างมีความสร้างสรรค์

Hoover (1987, p. 3020) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เพื่อที่จะศึกษาว่า ผู้นำทางการศึกษามีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของ Bass เช่นเดียวกับ ผู้นำทางทหารและผู้นำทางธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ความอาทรเสนอหา ความมุ่งมั่นสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะ

ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉยโดยทำการศึกษา กับครูใหญ่ในโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในรัฐทางตะวันออกเฉียงใต้ของ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า มีลักษณะเช่นเดียวกัน

ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, หน้า 28) ได้สรุปความหมาย การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การมีพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความตระหนักรู้ เข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารจะต้อง ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ไขปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ของตนเอง และหา ข้อเสนอใหม่สร้างสรรค์ที่ดีกว่าเดิม เชื่อกันว่า ปัญหาสามารถแก้ไขได้ สามารถที่จะเอาชนะ อุปสรรคได้ถ้าทุกคนร่วมมือร่วมใจกัน

4. การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC)

ผู้บริหารจะมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสนใจผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ตาม ความสามารถ ความถนัดและความสนใจ เปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน ได้แสดงความคิดเห็น ให้ครูผู้สอน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับครูผู้สอนทุกคน

พรศิษย์ คำรอด (2549, หน้า 94) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพ การบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับตนเองต่อผู้ร่วมงาน ทำให้บรรยากาศในการทำงาน หรือเมื่อต้องทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นปราศจากความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควร ทราบว่า ผู้ร่วมงานถนัดหรือมีความสามารถในด้านใดเป็นพิเศษ จึงสามารถมอบหมายงานได้ตรงกับ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม ทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่ดีขึ้น

Bass (1985, pp. 84-91) ได้อธิบายถึง พฤติกรรมการมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำ ที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อย และให้ความสนใจในความต้องการที่ต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม

Hater and Bass (1988, p. 96) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของ ผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยศึกษาให้ ผู้บริหารที่ผ่านการประเมินว่ายอดเยี่ยม 28 คน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารแต่ละคน จำนวน 306 คน เป็นผู้ประเมิน ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารที่สอดคล้องตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านบุคลิกภาพที่น่านับถือและการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ส่วนภาวะผู้นำเชิงจัดการในผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการ

ด้านความพึงพอใจในงานของครู ตามแนวทฤษฎีของ Herzberg, Mausner and Synderman (1959, p. 113) ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) 2) ลักษณะของงาน (Work itself) 3) การยอมรับนับถือ (Recognition) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้า (Advancement)

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่เหมาะสม และติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ตลอดจนรู้จักการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ในขณะที่ทำงาน เป็นที่น่าพอใจของตนเองและเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา

ศุภกิจ สานุสัจย์ (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

2. ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่มีโครงสร้างและคู่มือปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและเป็นงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถให้อยากทำ ส่งเสริมริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยากง่ายตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ โดยไม่เกิดความน่าเบื่อหน่าย รวมถึงความมีอิสระในการทำงาน

Mickey (2007 อ้างอิงใน ชาญชัย ไชยคำภา, 2551, หน้า 64) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของโรงเรียนซึ่งส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน จำเป็นต้องนำกระบวนการต่าง ๆ และลักษณะของการทำงาน ตลอดจนภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารงานของผู้บริหาร

3. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับ ในความสามารถและได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา

เบญจพร โคตรภูเวียง (2551) ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) สูง นั่นคือ มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง มีการตัดสินใจบนข้อมูลที่ถูกต้อง ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น พร้อมเผชิญหน้ากับปัญหา มีความสามารถในการสร้างกำลังใจ ส่งถึง การปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากคนรอบข้าง ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน จูงใจผู้ร่วมงานและผู้ตาม

Neubert (1998 อ้างอิงใน ธนิต ทองอาจ, 2553, หน้า 61) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร พบว่า คุณลักษณะทั่วไปของผู้นำที่เห็นชัดในการทำงานกลุ่ม ผลการศึกษา คือ ผู้นำต้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลในกลุ่มอื่น เพื่อเป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกภายในกลุ่ม มีความสุขุมรอบคอบ ซื่อตรงและเป็นที่ยอมรับที่ดี และยอมรับในความสามารถของผู้อื่น สามารถประสานงาน ได้ดี รู้จักข้อบกพร่องของตนเองแล้วพัฒนาให้ดีขึ้น

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด หรือภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยได้รับความไว้วางใจ และมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานเต็มที่

Buchanan (1974, pp. 533-546) ได้ศึกษาปัจจัยที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองมีหน้าที่รับผิดชอบ และมีความสำคัญต่อองค์กรทัศนคติของกลุ่ม ความพึงพอใจขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความท้าทายของงานในขอบปีแรก ความสามัคคีในหมู่คณะ

5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การทำงานที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้วยความเป็นธรรม การได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เข้ารับการอบรม ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้

Rethmeyer (1976, p. 7112) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันต่าง ๆ ตามทฤษฎีของ Herzberg ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสำคัญเกี่ยวกับทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อสถาบัน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

กิ่งแก้ว ศรีสาถิกุลรัตน์ (2551) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พัฒน์พงษ์ ตราชู (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นพรัตน์ ศรีสุวรรณ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดอุดรธานี จังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชนจังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย ที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานต่างกันมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ความมั่นคงปลอดภัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชนในจังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน ในจังหวัดหนองบัวลำภู และจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมธิศักดิ์ พิลากุล (2551) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเดชอุดม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูที่มี

ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอ เดชอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในผู้นำแบบประชาธิปไตย แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

คารุณี พิพัฒนาผล (2553) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมครูมีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนสภาพ รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของ ครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศชายและเพศหญิง พบว่า ครูที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามพื้นที่เขตการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ เขตการศึกษา เขต 1 พบว่า ครูที่อยู่ในเขตพื้นที่เขตการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า ครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นของครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ทัศนันท์ ชุ่มชื่น (2554) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในกรุงเทพฯ ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชน ใน กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เรวัตร ภู่อี่ยม (2554) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัด เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มีประสบการณ์การบริหารน้อยกว่า 10 ปี กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหารตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ด้านผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก และด้านผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิภาพร เกียรติเจริญสุข (2556) ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนอนุบาลวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อันธิชา ภูมิไธสง (2556) การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันน้อย เมื่อพิจารณาองค์ประกอบรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันน้อย เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

กฤติยา พิภูลทอง (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 3 พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิลาวัลย์ โอบำรุง (2558) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

Collmer (1990, p. 30) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยเท็กซัส พบว่า ลักษณะของผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความพึงพอใจใน

การทำงานของครูในโรงเรียนและความพึงพอใจของครูมีมากขึ้น เมื่อผู้บริหาร ได้เปิดเผยพฤติกรรม ผู้นำของตนเอง ตลอดจนให้ความรัก ความอบอุ่น ยอมรับความคิดเห็นของครู

Felton (1995, p. 65) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจ ในงานของครูโดยทำการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ให้ตัวอย่างซึ่งเป็นครูร้อยละ 10 ของประชากรได้ กลุ่มตัวอย่าง 590 คน และใช้แบบสอบถาม MLQ เป็นเครื่องมือในการวิจัยผลการศึกษา พบว่า ความภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของ ครู และพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

William, Street and Terborg (1995, p. 319) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำโรงเรียนทั้งหมด 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรมกลุ่มและ ความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำโรงเรียนและส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Ma and Macmillar (1999, pp. 39-47) ได้ทำการวิจัยเรื่องอิทธิพลของสภาพสถานที่ ปฏิบัติงานต่อความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้หญิงมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน มากกว่าครูผู้ชาย และครูที่มีประสบการณ์มาก มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานน้อยกว่าครูที่มี ประสบการณ์น้อย

Hubbard (2000, p. 45) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับการให้อำนาจหน้าที่และความพึงพอใจของพนักงานที่เกี่ยวกับงานดูแลสุขภาพในอเมริกาใต้ ศึกษากรณี เชื้อชาติและเพศต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า การให้อำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับเชื้อชาติและ เพศต่างกัน มีการพิสูจน์ความสัมพันธ์ทางจิตวิทยาและกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีความสัมพันธ์กัน

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เป็นภาวะ ผู้นำที่สามารถช่วยในการแก้ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเมื่อผู้นำขาดภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลงแล้วจะส่งผลในด้านของกระบวนการบริหารจัดการ ในเรื่องของการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ ยกตัวอย่างเช่น การเรียนการสอนอาจใช้วิธีการท่องจำ นักเรียนเกิดปัญหา คือ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ขาดทักษะกระบวนการในการบูรณาการการคิด

ทั้งการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์และกระบวนการในการแก้ปัญหา ทำให้ผู้เรียนหรือนักเรียนไม่สามารถที่จะแก้ปัญหของตัวเองได้ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวนี้ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบัน นอกจากนี้ผู้บริหารบางคนยังยึดมั่นถือมั่นกับกระบวนการบริหารงานในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งไม่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ฉะนั้นแล้วการที่ผู้บริหารยึดมั่นถือมั่นกับรูปแบบการบริหารรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งรวมทั้งยึดมั่นถือมั่นกับตำแหน่งที่ตนเองมีอยู่ก็จะส่งผลต่อการบริหารงาน นอกจากนี้เมื่อรูปแบบการบริหารงานไม่มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม หรือสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปย่อมมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้นแล้วผู้บริหารสถานศึกษาเองจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำโดยเฉพาะการมีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) สูง นั่นคือ บทบาทของผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีลักษณะ ได้แก่ ต้องมีความเชื่อมั่น มีความกล้าตัดสินใจ มีความกล้าเสี่ยง มีความรู้และความสามารถ โดยการตัดสินใจนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานที่เรียกว่าความถูกต้องรวมทั้งสามารถยอมรับกับปัญหาที่เกิดขึ้นและเผชิญหน้ากับปัญหา มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ทั้งงานที่ได้รับรวมทั้งสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับนั้นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ และจะต้องทำให้เกิดการยอมรับและความเชื่อถือจากคนรอบข้าง นอกจากนี้ยังต้องตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน รวมถึงเป้าหมายที่โรงเรียนได้วางแผนไว้ นอกจากนี้แล้วยังต้องมีการใช้แรงจูงใจมาเป็นตัวช่วยในการให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยพฤติกรรมของผู้นำของตนเอง ตลอดจนให้ความรัก ความอบอุ่น และการยอมรับความคิดเห็นของครู

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการปรับปรุงรวมทั้งพัฒนาคุณลักษณะและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เพื่อส่งผลต่อการจัดการศึกษาและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพณิชยการ อำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อใช้เป็นแนวทางของการพัฒนาและปรับปรุงรวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาการศึกษาโดยตรง ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนพณิชยการ อำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 140 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนพณิชยการ อำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2559 โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random sampling) ตามระดับชั้น ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 103 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูโรงเรียนนันทพิพทยาการ

เพศ	ครูผู้สอน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ชาย	39	18
หญิง	101	85
รวม	140	103

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นแบบมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1993, p. 19) มี 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized Influence หรือ Charisma leadership: II หรือ CL)
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM)
- 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS)
- 4) การมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized consideration: IC)

ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง เป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจากการปฏิบัติจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 25 ข้อ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 72)

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม มีดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นแบบมาตราส่วนการประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert โดยทฤษฎีความพึงพอใจในงานของ Herzberg, Mausner and Synderman (1959, p. 113) มี 5 ด้าน 1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) 2) ลักษณะของงาน (Work itself) 3) การยอมรับนับถือ (Recognition) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้า (Advancement) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง เป็นลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเรียงจากการปฏิบัติจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 30 ข้อ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 72)

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม มีดังนี้

- 5 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของ Bass and Avolio (1993, pp. 114-122) และทฤษฎีความพึงพอใจในงานของ Herzberg, Mausner and Synderman (1959, p. 113)
2. ร่างแบบสอบถามจากหลักการและทฤษฎีในข้อที่ 1 ทำการเสนอต่อประธานที่ปรึกษานิสิต เพื่อให้ความเห็นชอบ ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข ในส่วนที่มีความบกพร่อง

3. ทำการหาคุณภาพของแบบสอบถามความคิดเห็นโดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

3.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามที่ได้แก้ไขและผ่านความเห็นชอบจากประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) เป็นสูตรของ Rovinelli and Hambleton (1977, pp. 163-171)

โดยให้	1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
	-1	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (IOC) จากสูตร

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์/เนื้อหา
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

เกณฑ์การตัดสิน IOC เกณฑ์การผ่านตั้งแต่ .05 ขึ้นไป แสดงว่าข้อนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย และข้อคำถามนั้นใช้ได้ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเชิงเนื้อหา (Content validity) จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

- 3.1.1 ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น อาจารย์ภาควิชาการวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3.1.2 ดร.สมนึก ทองเอี่ยม อาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3.1.3 นายสุรเชษฐ์ พินิจกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองม่วงใหม่ อำเภอพนสนิม จังหวัดชลบุรี

ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) เท่ากับ .92

4. จัดทำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้วมาปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ ตรวจสอบพิจารณาแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย

5. หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) ของแบบสอบถามดำเนินการโดยแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลอง (Try out) ใช้กับครูในโรงเรียนพณิชยการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

5.1 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson's product moment correlation coefficient ระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับค่าคะแนนเฉลี่ยรวม (Item-total correlation) ของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

5.1.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง .24-.73

5.1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของครู (Satisfaction) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง .92

5.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ตามวิธีของ Cronbach's alpha coefficient method (Cronbach, 1990, pp. 202-204) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอนดังนี้

5.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .22-.69

5.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของครู (Satisfaction) ได้ความเชื่อมั่น เท่ากับ .89

6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขรวมทั้งปรับปรุงแล้วมานำเสนอต่อประธานที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารโรงเรียนพณิชยการ อำเภอพนัสนิคม

จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์แต่ละฉบับ
 2. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการกำหนดกฎเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม และการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ และเทียบกับเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 72) ดังนี้

2.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยจากเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของครู ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยจากเกณฑ์คะแนนดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson's product moment correlation coefficient แล้วเทียบกับเกณฑ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 144) ดังนี้

ค่า r อยู่ในช่วง .81-1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
 ค่า r อยู่ในช่วง .61-.80 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
 ค่า r อยู่ในช่วง .41-.60 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
 ค่า r อยู่ในช่วง .21-.40 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
 ค่า r อยู่ในช่วง .01-.20 หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่า 0 ถือว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง
 หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก
 หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X})

1.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) (Rovinelli & Hambleton, 1977, pp. 163-171)

2.2 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) แบบสอบถาม ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง 103 คน

2.2.1 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) โดยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson's product moment correlation ระหว่างค่าเฉลี่ยรายข้อกับค่าเฉลี่ยรวม (Item-total correlation) ของแบบสอบถามแต่ละและได้ค่าสหสัมพันธ์ (r) รายข้อ ของแบบสอบถามแต่ละตอน (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 153)

2.2.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ตามวิธีของ Cronbach's alpha coefficient method) (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบ Pearson's product moment correlation coefficient

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
P	แทน ค่าความน่าจะเป็น
**	แทน ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
X	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
X ₁	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ
X ₂	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X ₃	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
X ₄	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
Y	แทน ความพึงพอใจในงานของครู
Y ₁	แทน ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน
Y ₂	แทน ความพึงพอใจในงานของครู ด้านลักษณะของงาน

Y_3 แทน ความพึงพอใจในงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ

Y_4 แทน ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความรับผิดชอบ

Y_5 แทน ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความก้าวหน้า

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งเรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 2 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยมีรายละเอียด 4 ด้าน

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ	4.80	0.18	มากที่สุด	2
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.70	0.27	มากที่สุด	4
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.78	0.20	มากที่สุด	3
4	ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	4.82	0.18	มากที่สุด	1
	รวม	4.78	0.15	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยสุด

ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ	n = 103		ระดับ	อันดับ ที่
		\bar{X}	SD		
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	4.90	0.30	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารมีการใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้ครูผู้สอนเชื่อมั่นได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ	4.69	0.52	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารมีศักยภาพและความสามารถเป็นที่ยอมรับของครู	4.83	0.37	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	4.79	0.48	มากที่สุด	4
5	ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าศรัทธา และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต	4.85	0.35	มากที่สุด	2
6	ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาอย่างรอบคอบ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม	4.76	0.43	มากที่สุด	5
รวม		4.80	0.18	มากที่สุด	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าศรัทธา และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต ส่วนผู้บริหารมีการใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้ครูผู้สอนเชื่อมั่นได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 103		ระดับ	อันดับ ที่
		\bar{X}	SD		
1	ผู้บริหารตั้งหรือกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	4.77	0.45	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทาย ความสามารถของครูผู้สอน	4.56	0.59	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน	4.77	0.42	มากที่สุด	1
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	4.70	0.54	มากที่สุด	4
5	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน	4.73	0.49	มากที่สุด	3
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้และเข้าใจเป้าหมาย	4.68	0.56	มากที่สุด	5
รวม		4.70	0.27	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารตั้งหรือกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ส่วนผู้บริหารตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทาย ความสามารถของครูผู้สอน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 103		ระดับ	อันดับ ที่
		\bar{X}	SD		
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนใช้แนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา	4.84	0.36	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ	4.65	0.55	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.79	0.41	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารส่งเสริมการตัดสินใจในการแก้ปัญหาโดยยึดหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริง	4.85	0.35	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนได้คิดวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนร่วมกัน	4.82	0.39	มากที่สุด	3
6	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูจ้างระบบความคิดในการแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์	4.76	0.43	มากที่สุด	5
รวม		4.78	0.20	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการตัดสินใจในการแก้ปัญหา

โดยยึดหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริงมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนใช้แนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา ส่วนผู้บริหารกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่อ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	n = 103		ระดับ	อันดับ ที่
		\bar{X}	SD		
1	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ ของครูแต่ละคน	4.84	0.36	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.80	0.43	มากที่สุด	4
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองตาม ความสามารถ ความถนัดและความสนใจ	4.81	0.40	มากที่สุด	5
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดง ความคิดเห็น	4.77	0.42	มากที่สุด	6
5	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบใน การปฏิบัติงาน	4.86	0.34	มากที่สุด	1
6	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูผู้สอนทุกคน	4.83	0.38	มากที่สุด	3
รวม		4.82	0.18	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายงานตาม

ความรู้ความสามารถของครูแต่ละคน ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอน ได้แสดงความคิดเห็น มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	ด้านความสำเร็จของงาน	4.79	0.17	มากที่สุด	5
2	ด้านลักษณะของงาน	4.80	0.16	มากที่สุด	4
3	ด้านการยอมรับนับถือ	4.81	0.17	มากที่สุด	3
4	ด้านความรับผิดชอบ	4.84	0.14	มากที่สุด	1
5	ด้านความก้าวหน้า	4.81	0.15	มากที่สุด	2
	รวม	4.81	0.15	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่าด้านความรับผิดชอบ มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ส่วนด้านความสำเร็จของงาน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน
ของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความสำเร็จของงาน
โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.84	0.36	มากที่สุด	2
2	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.71	0.48	มากที่สุด	6
3	ท่านสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจาก การปฏิบัติงานได้	4.86	0.34	มากที่สุด	1
4	เพื่อนร่วมงานมีส่วนสนับสนุนให้ท่านปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ	4.80	0.40	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.78	0.42	มากที่สุด	4
6	ผลสำเร็จของงานที่ท่านทำน่าชื่อเสียงมาสู่ โรงเรียน	4.76	0.43	มากที่สุด	5
รวม		4.79	0.17	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอ
พนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความสำเร็จ
ของงาน โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมาก
ไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด
รองลงมา คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนการมีโอกาสได้ใช้ความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน
ของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านลักษณะของงาน
โดยรวมและรายชื่อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู ด้านลักษณะของงาน	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	4.84	0.36	มากที่สุด	2
2	งานที่ท่านรับผิดชอบส่งเสริมให้ท่าน ได้ใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.77	0.45	มากที่สุด	4
3	งานที่ท่านรับผิดชอบสร้างความรู้สึกรู้สึกพอใจและ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	4.86	0.34	มากที่สุด	1
4	งานที่ท่านได้รับมอบหมายทำท่าย ก่อให้เกิด แรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน	4.70	0.46	มากที่สุด	6
5	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับเวลา ที่ใช้ปฏิบัติ	4.84	0.36	มากที่สุด	2
6	ท่านได้รับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน ก่อนจะปฏิบัติงานนั้น	4.76	0.43	มากที่สุด	5
รวม		4.80	0.16	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอ
พนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านลักษณะของ
งานโดยรวมและรายชื่อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย
3 อันดับแรก พบว่า งานที่รับผิดชอบสร้างความรู้สึกรู้สึกพอใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมี
คะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
ส่วนงานที่ได้รับมอบหมายทำท่าย ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน
ของครูโรงเรียนพันธสพิทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการยอมรับนับถือ
โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	ท่านได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อน ร่วมงาน	4.88	0.32	มากที่สุด	1
2	ผลงานของท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากบุคคล อื่นเสมอ	4.73	0.47	มากที่สุด	6
3	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นที่ท่านเสนอแนะ	4.81	0.40	มากที่สุด	4
4	ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ นอกเหนือจากงานในหน้าที่เสมอ	4.83	0.38	มากที่สุด	3
5	ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่ การงานที่ปฏิบัติ	4.84	0.36	มากที่สุด	2
6	ท่านได้รับรางวัลหรือคำชมเชยจากความสำเร็จของ ผลงานที่ปฏิบัติ	4.77	0.42	มากที่สุด	5
รวม		4.81	0.17	มากที่สุด	

จากตารางที่ 10 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพันธสพิทยาการ อำเภอ
พนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการยอมรับ
นับถือโดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมาก
ไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีคะแนน
เฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ความรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ
ส่วนผลงานของท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากบุคคลอื่นเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความรับผิดชอบ	n = 103		ระดับ	อันดับที่
		\bar{X}	SD		
1	ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระสามารถเลือกงานที่ทำได้ด้วยตนเอง	4.84	0.36	มากที่สุด	3
2	งานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านมีความสำคัญต่อโรงเรียน	4.80	0.43	มากที่สุด	6
3	ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียน	4.81	0.40	มากที่สุด	5
4	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	4.83	0.37	มากที่สุด	4
5	ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ	4.88	0.32	มากที่สุด	1
6	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่เหมาะสม	4.85	0.35	มากที่สุด	2
รวม		4.84	0.14	มากที่สุด	

จากตารางที่ 11 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพันธพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่เหมาะสม ส่วนงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน มีความสำคัญต่อโรงเรียน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตารางที่ 12 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับความพึงพอใจในงาน
ของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความก้าวหน้า
โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความพึงพอใจในงานของครู ด้านความก้าวหน้า	n = 103		ระดับ	อันดับ ที่
		\bar{X}	SD		
1	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงาน ที่ปฏิบัติ	4.82	0.39	มากที่สุด	3
2	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ ในการปฏิบัติงานเสมอ	4.77	0.45	มากที่สุด	5
3	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มี โอกาสในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มให้มีวุฒิสูงขึ้น	4.86	0.34	มากที่สุด	2
4	ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	4.80	0.40	มากที่สุด	4
5	ท่านมีโอกาสปรับเปลี่ยนหน้าที่ก้าวหน้าและ มีความสำคัญต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น	4.88	0.32	มากที่สุด	1
6	งานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้ท่านมีโอกาสได้รับ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	4.72	0.45	มากที่สุด	6
รวม		4.81	0.15		

จากตารางที่ 12 พบว่า ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอ
พนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความก้าวหน้า
โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย
3 อันดับแรก พบว่า การมีโอกาสปรับเปลี่ยนหน้าที่ก้าวหน้าและมีความสำคัญต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้น
มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสใน
การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มให้มีวุฒิสูงขึ้น ส่วนงานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณา
เลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนนันทพิทยาการ อำเภอพนัสนิคม
จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง (x) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนนันทพิทยาการ อำเภอพนัสนิคม
 จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยใช้สูตร
 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation
 coefficient)

ภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	ความพึงพอใจในงานของครู											
	Y ₁		Y ₂		Y ₃		Y ₄		Y ₅		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p	R	p	r	p
X ₁	.768**	.000	.680**	.000	.721**	.000	.640**	.000	.619**	.000	.742**	.000
X ₂	.066	.000	.004	.000	-.023	.000	-.099	.000	.094	.000	.011	.000
X ₃	.620**	.000	.648**	.000	.570**	.000	.634**	.000	.566**	.000	.654**	.000
X ₄	.841**	.000	.808**	.000	.777**	.000	.794**	.000	.770**	.000	.860**	.000
X	.737**	.000	.681**	.000	.644**	.000	.610**	.000	.664**	.000	.721**	.000

** p < 0.01

จากตารางที่ 13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนนันทพิทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยมีความสัมพันธ์ ในระดับค่อนข้างสูง
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง -.099 -.860 และเมื่อ
 พิจารณาเป็นรายด้านในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู
 ที่ความสัมพันธ์ระดับสูง ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (X₄) สัมพันธ์กับด้านความสำเร็จ
 ของงาน (Y₁) และด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (X₄) สัมพันธ์กับด้านความสำเร็จของงาน
 (Y₁) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู
 ที่ความสัมพันธ์ระดับค่อนข้างสูงสัมพันธ์ กับ ด้านอิทธิพลเชิงอุดมคติ (X₁) สัมพันธ์กับ
 ด้านความสำเร็จของงาน (Y₁) ด้านลักษณะของงาน (Y₂) ด้านการยอมรับนับถืองาน (Y₃)

ด้านความรับผิดชอบ (Y_4) และด้านความก้าวหน้า (Y_5) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_2) สัมพันธ์กับ
ด้านความสำเร็จของงาน (Y_1) ด้านลักษณะของงาน (Y_2) ด้านการยอมรับนับถืองาน (Y_3)

ด้านความรับผิดชอบ (Y_4) และด้านความก้าวหน้า (Y_5) ด้านการมุ่งความสัมพันธฺ์รายบุคคล (X_4)
สัมพันธ์กับด้านความสำเร็จของงาน (Y_1) ด้านลักษณะของงาน (Y_2) ด้านการยอมรับนับถืองาน (Y_3)
ด้านความรับผิดชอบ (Y_4) และด้านความก้าวหน้า (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูที่
ความสัมพันธฺ์ระดับปานกลาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สัมพันธ์กับ ด้านความก้าวหน้า (Y_5)
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูที่
ความสัมพันธฺ์ระดับต่ำ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) สัมพันธ์กับ ด้านความสำเร็จของงาน (Y_1)
ด้านลักษณะของงาน (Y_2) และด้านความก้าวหน้า (Y_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)
มีความสัมพันธ์เชิงลบ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในงานของครู
ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน (Y_2) และด้านความก้าวหน้า (Y_5)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยในรูปแบบเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2559 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Yamane (1967) และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ลักษณะเป็นแบบสอบถามอัตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามแบบของ Likert มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) อยู่ระหว่าง .24-.73 และ .22-.69 ตามลำดับ และมีความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .92 และ .89 ตามลำดับ ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน ได้แบบสอบถามคืนจำนวน 103 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการมุ่งความสัมพันธรัายบุคคลมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน สรุปผลดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทুমเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าศรัทธาและการมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของครู ส่วนผู้บริหารใช้การทำงานที่ครูเชื่อมั่นได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอนมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารตั้งหรือกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ส่วนผู้บริหารตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทาย ความสามารถของครูผู้สอน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการตัดสินใจในการแก้ปัญหาโดยยึดหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริงมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนใช้แนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา ส่วนผู้บริหารกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธรัายบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการมุ่งความสัมพันธรัายบุคคล โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า

ผู้บริหารให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของครูแต่ละคน ส่วนผู้บริหารเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็น มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

2. ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนการมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.2 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า งานที่รับผิดชอบสร้างความรู้สึกรักพอใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมามีคะแนนอันดับเท่ากัน คือ งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและปริมาณงานที่ได้รับเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน ส่วนงานที่ได้รับมอบหมายทำทนาย ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ความรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ส่วนผลงานของท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากบุคคลอื่นเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อทุกชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร

อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่เหมาะสม ส่วนงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของท่านมีความสำคัญต่อโรงเรียน มีคะแนนเฉลี่ย น้อยที่สุด

2.5 ด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก พบว่า การมีโอกาสปรับเปลี่ยนหน้าที่ก้าวหน้าและมีความสำคัญต่อโรงเรียนมากยิ่งขึ้นมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ให้มีโอกาสในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มให้มีวุฒิสูงขึ้น ส่วนงานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนพนัสนิคม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ผลการปฏิบัติงานทั้งของกลุ่มและของผู้ใต้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ เจตคติต่องาน

ที่ทำให้ ความผูกพันต่อองค์กร การมีพฤติกรรมความเป็นพลเมืองที่ดี (Organization citizenship behavior: OCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรและตัวแปรต้นหรือปัจจัยอื่น ๆ อีกมากมาย (ชมพูนุช สิงห์สาคร, 2554 หน้า 1) สอดคล้องกับงานวิจัยของกิงกาญจ จิตต์กะวาน (2553) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก สุกัญญา พันธุ์ธงไชย (2554) ได้ทำการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก วิลาวัลย์ โอบำรุง (2558) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ และ Kuhnert and Lewis (1987, p. 649) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ โดยมุมมองของทฤษฎีบุคลิกภาพเชิงสร้างสรรค์พัฒนา (Constructive) ที่พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะอยู่ในระดับค่าสูงกว่าแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ซึ่งอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มมองเห็นคุณค่าของหมู่คณะของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำในระดับนี้จะมีความเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจของลูกน้อง กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่า เพื่อที่จะได้ทำงานได้ตามหน้าที่ไม่ใช่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทน อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อของผู้ตามให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก ซึ่งโดยปกติแล้วผู้ตามไม่มีความพยายามที่จะทำ ซึ่งการกระทำนี้เป็นผลให้ประสิทธิภาพของหน่วยงานดีขึ้น เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นในการอภิปรายดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันมีความรู้ ความสามารถ โดยสามารถ “ครองงาน” ของตนเอง เพื่อสร้างความกลมไส ความศรัทธาให้เกิดแก่ผู้ตาม ผู้นำจะปฏิบัติตามด้วยความรู้สึกระหนักและมีความภูมิใจในงานที่ทำ โดยสามารถให้ผู้อื่นเห็นว่าการกระทำของตนเป็นสิ่งที่สังคมควรแก่การนำไปเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น มีเทคนิคในงานที่ทำและมีทักษะในการบริหารจัดการในฐานะการเป็นผู้บริหารที่ดี การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมองไกล สามารถรับรู้ในภาระงานที่ต้องกระทำ มีความเป็นผู้กล้า สามารถเผชิญปัญหาและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเป็นธรรมชาติ มีการลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของผู้ตามซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดของ Dossier (1998, p. 202) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการแปรสภาพว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่อง แนวความคิด และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร McCurtain (1989, p. 41) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครู โรงเรียนในอลาแบมา รัฐแคลิฟอร์เนีย ที่พบว่า ผู้บริหารมี

ความสามารถเท่าไรก็จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้นและผู้บริหาร นักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการสร้างแรงจูงใจเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร ให้ผู้ติดตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้บริหารที่มีต่อผู้ติดตามด้วยการสร้างแรงจูงใจ โดยการอาศัยการจูงใจ ให้ยึดมั่นให้ร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติผู้นำมักใช้ สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อผลประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงาน ผู้นำจะจูงใจให้ผู้ติดตามทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ติดตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นมีความจำเป็นหรือมีการปรับปรุง และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้ (ทัศนีย์ ปาละ, 2554, หน้า 31) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัชย์ ชูคำ (2552, หน้า 78) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีอยู่บนเชิงอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ติดตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ติดตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาในหน่วยงานและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ (ภัทรพร อะพรรัมย์, 2555, หน้า 27) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ โสมทัต (2553, หน้า 20) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เรียงตามค่าสหสัมพันธ์จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา ด้านการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี และด้านการเป็นผู้คำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ และงานวิจัยของ ธวัชรัตน์ ไบบัว (2555,

หน้า 67) ได้สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้ กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่ผู้นำเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและ มีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ก็ให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล่าวเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง โดยใช้รูปแบบของการสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ประกอบกับการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์และบรรลุเป้าหมายขององค์กร (อำภา ปิยา รมย์, 2511, หน้า 33) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักทิพภา ศรีสว่าง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหาง แมวสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก รวมทั้งงานวิจัยของ วิลาวัลย์ โธปกรณ์ (2558) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารบริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษาซึ่งจะเรียงจากค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย พบว่า ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็น ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รวมทั้ง แนวคิดของ Zaleznik (1989, p. 74) ที่กล่าวว่า การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคลเน้นการมุ่งพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลโดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนซึ่งการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนแบบตัวต่อตัว จะเป็นการพัฒนา ความเป็นผู้นำ

2. ความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจัยสำคัญที่ จะสร้างความพึงพอใจให้ครูหรือผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนต้อง เสริมสร้างกำลังใจในการทำงานให้แต่ละบุคคลในโรงเรียน เป็นการสร้างความสามัคคี สร้างขวัญ

และกำลังใจ รวมทั้งพลังในการทำงานร่วมกันของหมู่คณะ การเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อโรงเรียนช่วยทำให้การควบคุมการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย การมีศีลธรรมอันดีงามการลดอุบัติเหตุและอันตรายในการทำงาน รวมทั้งการจูงใจให้บุคคลในโรงเรียนสามารถเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและโรงเรียน ผู้บริหารต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนเกิดความรัก ศรัทธา และความเชื่อมั่นในโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สบายใจที่จะทำงาน การสร้างแรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและก่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน (Collmer, 1990, p. 30) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวลัย โอบารุง (2558) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจมีค่ามากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า และแนวคิดของ Manning (1997, p. 4028) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพความพึงพอใจและสภาพความไม่พึงพอใจของอาจารย์ฝ่ายบริหารในรัฐเวอร์จิเนีย โดยใช้ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg ที่พบว่า การยอมรับนับถือเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด และงานที่ทำนั้นกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นปัจจัยกระตุ้นส่วนปัจจัยค้ำจุนของ Herzberg ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการปกครองบังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ชุมชนถือว่าเป็นตัวค้ำจุนและเห็นว่าสภาพการทำงาน มีความสำคัญมากที่สุด ส่วนความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ โรงเรียนเห็นว่าเป็นแรงจูงใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีประเด็นนำมาอภิปราย ดังนี้

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน และด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีประเด็นนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จบุคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกที่ตนเองมีความสามารถ เกิดความภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถมากขึ้น ในการบริหารงานผู้บริหารมีการบริหารงานที่สอดคล้องกับทฤษฎีความสำเร็จในงาน 2 ประการ โดยประการแรก การที่จะทำให้บุคลากรเกิดความสำเร็จในงานผู้บริหารต้องมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร และประการที่ 2 คือ เมื่อมอบหมายงานแล้วต้องติดตามช่วยเหลือจนกระทั่งบุคลากรปฏิบัติงานได้สำเร็จ (Herzberg, Mausner, & Synderman, 1959, pp. 113-115) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เทิดชัย อุทัยวิ (2549, หน้า 78) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนารถ โഴ๊ะมณี (2551) ได้ศึกษาการใช้ฐานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข้ชงเทรฯ เขต 1 ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอบางน้ำเปรี้ยวสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข้ชงเทรฯ เขต 2 ด้านความต้องการความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านลักษณะของงาน พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะความชัดเจนของโครงสร้างของงานและกระบวนการการทำงานที่บุคลากรได้ร่วมงานมอบหมาย จากโครงสร้างงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานจะเป็นรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจนมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และในการบริหารงานผู้บริหารต้องมีการตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ระเบียบวิธีปฏิบัติ วัตถุประสงค์ การสนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรอย่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลาวัลย์ โภบารุง (2558) ศึกษาความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านลักษณะของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รวมทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wickstrom (1971, pp. 211-225) ได้ศึกษาระดับและสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครูและหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่เกี่ยวกับอายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอน และตำแหน่งหน้าที่ พบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด คือ ความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จ ลักษณะของงานที่ทำให้ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบ ส่วนสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงานสูงสุด คือ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายการบริหารงาน สภาพการทำงาน และผลงานที่ตรงกันข้ามกับชีวิตส่วนตัว

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้เพราะหากผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถเข้าถึงได้เป็นผู้นำที่จะแสดงพฤติกรรม ให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน รวมทั้งการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศที่ดีและการได้รับการช่วยเหลือการสนับสนุน การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชาย่อมนำมาซึ่งแรงจูงใจที่จะทำงานในโรงเรียนให้เต็มประสิทธิภาพอย่างมีความสุข (House & Mitchell, 1974, pp. 81-80) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1982, p. 101) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างกระบวนการหรือการสร้างแรงจูงใจคนในกลุ่มเพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกัน

คำนิยามต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง งานวิจัยของ Kouzes and Posner (1987, p. 114) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้นำตามคุณลักษณะ พบว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบทำทาย การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจ งานวิจัยของ Smith (1974, p. 1935) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานให้เกิดประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ที่ทำงานให้เกิดประสิทธิผลนั้นมี 15 ประการ แต่ประการสำคัญในอันดับแรก ๆ คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่บังคับบัญชาและคณะกรรมการโรงเรียน การวางแผน และร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับคณะครู การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน และการกระตุ้นให้ครูมีพัฒนาทางด้านอาชีพและด้านส่วนตัว

2.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวมและรายชื่อก็อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการได้รับผิดชอบงานของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจ คำนิยามงานเต็มที่ ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่นหรือผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1961, pp. 43-168) บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิธีทางที่จะทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ จากการศึกษา พบว่า มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมาก ต้องการที่จะทำงานลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ งานที่เปิดโอกาสให้เขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง งานที่มีระดับยาก กว่าที่ ดีไม่ง่าย หรือยากเกินไปกับความสามารถของเขา และงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้ ดังนั้นผู้บริหารควรจะบริหารงานบุคลากรโดยการเปิดโอกาสให้รับผิดชอบในงานและให้สิทธิในการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยบุคลากรที่รับผิดชอบสิ่งที่เกิดขึ้นส่งผลให้ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน แนวคิดของ Gibson, Ivancevish and Donnelly (1982, pp. 21-33) ที่กล่าวว่า มีตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน แต่สิ่งสำคัญที่ช่วยในการกระตุ้นให้บุคคลมีความพยายามในการทำงาน คือ การจูงใจ บุคคลที่ถูกจูงใจจะมีแนวทางที่แน่นอนในความรับผิดชอบงานของตน มีระดับการทำงานสม่ำเสมอ ซึ่งผลการปฏิบัติงานจะสูงกว่าเมื่อไม่มีแรงจูงใจ แนวคิดของ Steers and Porter (1983, p. 11) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ระดับแรงจูงใจ ความรู้ความสามารถ และลักษณะส่วนตัว รวมทั้งความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน

2.5 ด้านความก้าวหน้า พบว่า โดยรวมและรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะการทำงานของบุคลากรในแต่ละงานหรือนิยามว่าเป็นระยะสั้น ๆ จะสะสม ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพและในระยะยาว เมื่อทำงานต่อเนื่องกันไปบุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ และเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน ในการบริหารงาน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการสร้างงาน มอบหมายงานให้กับบุคลากรคัดสรรที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร ถ้างานที่ทำแล้วไม่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรย่อมไม่เกิดประโยชน์ต่อบุคลากร ด้วย (Herzberg, Mausner & Synderman, 1959, pp. 113-115) สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler and Lawler (1977 อ้างถึงใน อภิชาติ ปิยารมณ, 2511, หน้า 2) ได้สรุปไว้ว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงานสูง และอยู่ในสถานการณ์ต่อไปนี้ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานความต้องการที่จะได้รับรางวัลรางวัลที่ได้รับนั้นเป็นที่ชื่นชอบของบุคคล ตามแนวคิดของ Blum and Naylor (1994, p. 95) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากงานและปัจจัยแวดล้อม เช่น ค่าจ้าง สถานภาพ โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและความเหมาะสมกับปริมาณงานและงานวิจัยของ Rethmeyer (1976, p. 7112) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันต่าง ๆ ตามทฤษฎีของ Herzberg ที่พบว่า ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสำคัญเกี่ยวกับทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อสถาบัน ค่าจ้างตอบแทนมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้อาจารย์มีทัศนคติบวกต่อสถาบันและการที่สถาบันได้ขยายงานกว้างขวางออกไปทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจสูง เพราะอาจารย์มีความรู้สึกร่วมกันมีความสัมพันธ์กับผลความก้าวหน้าในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์การทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่เป็นเช่นนี้เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดี อุทิศตนเพื่อภารกิจโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีวิสัยและกำลังใจในการปฏิบัติงานปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีวิสัยทัศน์ร่วมนำไปสู่ความเลื่อมใสศรัทธาและความพึงพอใจในตัวผู้บริหารและงานของผู้บริหารจะสำเร็จได้ต้องใช้ครูเป็นกำลังหลักในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมาจึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำโดยส่งผลให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานตามแนวทางที่ผู้บริหารต้องการ

เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากครั้งก็จะมีคามพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากและในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะน้อยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Felton (1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 55 แห่ง และโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 31 แห่ง ของรัฐมิสซิสซิปปี (Mississippi) ที่พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและบุคลากรว่า ผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในงานของครู ด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มากนักเกิดความยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และความไว้วางใจ ในความสามารถของผู้บริหาร โดยอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารต้องมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ต้องเสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มให้มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dunham and Klafehn (1995, p. 143) ที่กล่าวว่า ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ 4 กลุ่ม กับความพึงพอใจประสิทธิภาพของงานและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า การประเมินในด้านภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจมีประสิทธิภาพของงานที่รับผิดชอบและการทุ่มเทความพยายามในการทำงานเป็นคะแนนอันดับที่ 4 หรือต่ำสุด สอดคล้องกับแนวคิดของ Manriner (1993, p. 114) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้ ดังนั้น พฤติกรรมการสร้างอิทธิพลเชิงอุดมคติของผู้นำสามารถส่งเสริมการปฏิบัติของผู้ตามและทำให้การปฏิบัติภายในองค์กรดีขึ้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในงานของครูทุกด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วหน้าในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์กรโดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กรมีการสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวกสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนกรซึ่งผู้นำและผู้ตามตั้งยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม

และแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่พูด ปากคาดหวังไว้ว่าจะกระทำและผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามในงานให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์ขององค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับก่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในงานของครู ด้านความรับผิดชอบที่เป็นเช่นนี้ เพราะผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในการคิดและการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes and Posner (1987, p. 15) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำต้องกระตุ้นให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแสวงหาความคิดใหม่และวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับก่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในงานของครูทุกด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชามีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985, pp. 29-30) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเหมือนพ่อพระผู้ซึ่งให้ความเป็นมิตรมีความซื่อสัตย์ยุติธรรมให้การส่งเสริมลูกน้องให้มีการพัฒนาตนเองตามความสามารถและมีความเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ลูกน้องของตนเป็นรายบุคคล

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 18

1.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้ครูผู้สอนเชื่อมั่นได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยปรับกระบวนการทำงานใหม่ให้ครูผู้สอนเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้งานที่ทำออกมานั้นประสบผลสำเร็จ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของครูผู้สอนซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของครูผู้สอนเพื่อให้ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับครูกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูสร้างระบบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหาคด้วยตนเองอยู่เสมอ

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็น ซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนสามารถกล้าแสดงความคิดเห็นตามโอกาส และสถานการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและเกิดความภาคภูมิใจ

2. ความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิมคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

2.1 ด้านความสามารถของงานพบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ถ้ามีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างระบบการทำงานที่เป็นทีมให้แก่ครู และเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการจัดงานอย่างเต็มที่

2.2 ด้านลักษณะงาน พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน้าที่ท่านได้รับมอบหมาย ท้าทาย ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มรวมทั้งทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจนทุกครั้งก่อนลงมือปฏิบัติ

2.3 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลอื่นเสมอซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วย

ให้รางวัลหรือคำชมเชยกับความสำเร็จของผลงานที่ผู้ปฏิบัติตามสมควร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูในสถานศึกษา

2.4 ด้านความรับผิดชอบพบว่า รายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานในหน้าที่และงานความรับผิดชอบของท่านมีความสำคัญต่อโรงเรียนซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยมอบความไว้วางใจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่ครูมอบหมาย ให้ครูเป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียนและงานในหน้าที่เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการทำงาน และตระหนักถึงงานที่มีความสำคัญในการทำงานของตนเองการสร้างควมรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่ครู

2.5 ด้านความก้าวหน้าพบว่ารายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือตำแหน่งของงานที่ทำที่ขึ้นปฏิบัติธรรมให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยมอบอำนาจการให้ตำแหน่งงานแก่ครูที่มีผลงานดีเพื่อสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาหรือแม้แต่การศึกษาต่อในชั้นที่สูงขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานรวมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษสำหรับครูที่มีผลการปฏิบัติงานหน้าที่ได้ดี

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับความพึงพอใจในงานของครูทุกด้านคือด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าและภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับความพึงพอใจในงานของครูความสำเร็จของงานและลักษณะของงานด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าเช่นเดียวกันผู้บริหาร ควรสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสองด้านนี้ให้คงสภาพที่ดีไว้หรือพัฒนาให้อยู่ในระดับสูงต่อไปด้วยการแสดงพฤติกรรมในการทำงานที่มุ่งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลสอนและให้คำแนะนำส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลและใช้เทคนิคการมอบหมายงานที่ดี และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมคติมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์

เชิงบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในงานของครูด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในงานของครูด้านความรับผิดชอบเช่นเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั้ง 3 ด้านนี้ให้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานพัฒนาจากระดับปานกลางให้ระดับที่สูงหรือค่อนข้างสูง โดยผู้บริหารต้องเพิ่มการแสดงที่กล้าออกมาให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้การยอมรับเชื่อมั่นศรัทธาทักษะภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารให้มากยิ่งขึ้น

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบซึ่งผู้บริหารควรปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วนโดยการสร้างหรือผลเชิงอุดมคติของตนเองให้มากที่สุด ทำงานด้วยความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จใช้กระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่ทำให้ครูผู้สอนเชื่อมั่นได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ เพิ่มพูนศักยภาพ และมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของครูจนกลายเป็นความนับถือในตัวของผู้บริหาร การประพฤติดนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน วางตนเป็นบุคคลที่น่าศรัทธา กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ โดยพิจารณาอย่างรอบคอบ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ เพื่อให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อย เพื่อนำมาปรับปรุงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

2. ควรวิจัยพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของผู้บริหาร

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กฤติยา พิภูลทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา สิริวงศาธรรมิ. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพื้นฐานทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิ่งกาญจ จิตต์กะวาน. (2553). ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิ่งแก้ว ศรีสาติกุลรัตน์. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุลนิษฐ์ ฐัญญู. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- แก้วตา ไทรงาม, ประชุม โพธิกุล, เวช มงคลและณรงค์ดาวเจริญ. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.

- ชมพูนุช สิงห์สาคร. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ อำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย ไชยภักดิ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชาลีสะห่ ดะเซ็ง. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณัฐชา เจริญมฤต. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบางละมุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฏลาวัลย์ สารสุข. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารุณี พิพัฒน์ผล. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ทัศนันท์ ชุ่มชื่น. (2554). องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทัศนันท์ ปาละ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเอกชน อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ชนิด ทองอาจ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ชัชชัย บุญยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชวัลรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- นงนารถ โชะมณี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ฐานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอบางน้ำเปรี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้งเขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นงนุช กลิ่นทับ. (2552). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3, 4 จังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2549). *การพัฒนาบุคลิกผู้นำและผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้ากรู๊ป.
- นฤมล นาคเอี่ยม. (2550). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นพรัตน์ ศรีสุวรรณ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน จังหวัดอุดรธานี หนองบัวลำภูและหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรู๊ป.

- นิตยา วิเศษยา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิภาพร เกียรติเจริญสุข. (2556). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน โรงเรียนอนุบาลวัดปีตุลาธิราชรังสฤษฎิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 3(1), 23-24.
- บุญโสม ดีเลิศ. (2550). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- เบญจพร โคตรภูเวียง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ปราโมทย์ พรหมบุบผา. (2550). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรศิษย์ คำรอด. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2553 ก. 14 สิงหาคม). ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 1-3.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พัฒนาพงษ์ ตรีราช. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพของ
ผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัคทิพภา ศรีสว่าง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตใน
การทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้
ของข้าราชการครูโรงเรียน อำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุทธนา พรหมมณี. (2555). วิวัฒนาการทางความคิดเกี่ยวกับผู้นำ. กรุงเทพฯ: บัดเดอร์ฟลาย.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับชั่วคราว พุทธศักราช 2557. (2557). ราชกิจจานุเบกษา.
หน้า 9.
- ราพีง ชำนาญ. (2557). ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง. ชลบุรี: ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและผู้นำ
ทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรวัตร์ ภู่เยี่ยม. (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนา จันทรมงคล. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- วิลาวัลย์ โอบำรุง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครู อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพร ทองคอน. (2555). ความพึงพอใจในงานของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภกิจ สานุสตัย. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรม, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมธิศักดิ์ พิลากุล. (2551). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเดชอุดม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุภราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุกัญญา พันธุ์ธงไชย. (2554). ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทิสรา ศรีตั้งนันท์. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุรชัย ชูคำ. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เสาวลักษณ์ โสมทัต. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เสาวนิต เสาธานนน. (2542). *ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: พิมพ์ลักษณ์.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.*
- อันธิยา ภูมิไธสง. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำการทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อุดม สิงห์โตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อำภา ปิยามย์. (2511). *การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียง. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational Setting.* New York: Free Press.
- Amold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organization behavior.* New York: McGraw-Hill.
- Andress, B. G. (1970). *Experimental psychology* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). *Transformational leadership development.* Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Bass, B.M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). *Transformational leadership development* (4nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., Waldman, D. M., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational leadership and the falling dominoes effect. *Group and Organization Studies*, 12(3), 73-87.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking change*. New York: Harper and Row.
- Blum, M. L., & Naylor, J. C. (1994). *Industrial psychology*. New York: Harper and Row.
- Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). *Introduction to education leadership*. New York: Harper & Row.
- Buchanan, B. (1974). Building organization commitment: The social of managerial work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 9(1), 533-546.
- Bums, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Rows.
- Collmer, J. T. (1990). A Correlational study of principal leadership styles and teachers job satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 51(1), 30-A.
- Cook, C. W., Hunsaker, P. L., & Coffey, O. S. (1997). *Management and organizational behavior* (2nd ed.). Boston: Inwin McGraw-Hill.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Collions.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Orlando, FL: The Dryden.
- Dossier, G. S. (1998). *Management: leading people and organizations in the 21 St century*. New Jersey: Prentice-Hall international.
- Dubrin, A. J. (1998). *Leadership. Research finding practice and skill*. Boston: Houghton Mifflin.
- Dunham, T. J., & Klafehn, K. (1995). Identifying the best innurse executive leadership: Questionnaire result. *JONA*, 25(1), 68-70.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job at is faction*. Doctoral dissertation, Department of Philosophy Science, The University of Mississippi.

- Fiedler, F. E. A. (1967). *Theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Flippo, E. B. (1971). *Principles of personnel management* (3rd ed.). Tokyo: McGraw-Hill.
- Giammatteo, M. C. (1981). *Forces on leadership*. Reston, Va: National Association of Secondary School.
- Gibson, J. L., Ivancevish, M., & Donnelly, J. (1982). *Organazation: Behavior structure process*. Texas: Business Publication.
- Glimer, V. H. B. (1966). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (1996). *Management* (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Hamphill, J. K. & Coons, A. E. (1950). *Leader behavior*. Columbus: Personal Research Board, Ohio State University.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superior' evaluation and subordinates' perception of transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(5), 96.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). New York: Prentice-Hall.
- Herzberg, F. B. (1999). *The motivation-hygiene theory*. New York: Penguin Book.
- Herzberg, F. B., Mausner, B., & Synderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiliey.
- Hoover, N. R. (1987). Transformational and transactional leadership: A test, of the model. *Dissertation Abstracts Informational*, 48(12), 3020-A.
- House, R. J., & Mltchell, T. R. (1974). Part-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 25(10), 81-87.
- Hubbard, S. S. (2000). *The Relationship between hospitality employee empowerment, Overall job satisfaction and organization commitment: A study of race and gender difference*. New York: McGraw-Hill.
- Koontz, H. C., & Wrich, H. (1987). *Management* (3rd ed.). Auckland, NY: McGraw-Hill.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The leadership challenge: How to get Extraordinary Things done in organization*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive developmental analysis. *Academy of Management Review, 12*(8), 648-657.
- Lewin, L., & White, R. K. (1939). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Lindgren, H. C. (1976). *Educational psychology in classroom*. New York: McGraw-Hill.
- Ma, X., & Macmillar, R. B. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Research, 93*(1), 39-47.
- Manning, R. C. (1997). The satisfiers and dissatisfiers of Virginia superintendents of school. *Dissertation Abstracts International, 37*(7), 4028-A.
- Manriner, A. T. (1993). *Transformational leadership in nursing*. St Louis: Mosby.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.
- McCurtain, B. L. (1989). Elementary School principle competencies and school effectiveness instructional staff perception. *Dissertation Abstracts International, 18*(1), 41-A.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: Van Nostrand.
- Miner, J. B. (1980). *Industrial-organizational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Mitchell, T. R., & Larson, R. J. (1978). *People in organization: An introduction to organization behavior* (3rd ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Morphet, E. L. (1967). *Educational organization and administration* (4th ed.). Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall.
- Morphet, E. L. (1982). *Educational organization and administration* (4th ed.). Englewood Cliffs, N J: Prentice-Hall.
- Mosley, D. C. P., Paul, H., & Magginson, L. C. (1996). *Management leadership in action* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Nadler, D. A., & Lawler, E. E. (1977). *Motivation: A diagnostic approach*. New York: McGraw-Hill.
- Neubert, M. J. (1998, November). A functional-based model informal leadership perceptions in interact work teams (Team interaction). *Dissertation Abstracts International, 59*(5), 1665.

- Plunkett, K. (1992). Connectionism and developmental theory. *Department of Experimental Psychology, 10*(3), 209-254.
- Reddin, W. J., (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw Hill.
- Rethmeyer, C. I. (1976). Job satisfaction of school district maintenance craftsmen. *Dissertation Abstracts International, 36*(11), 7112-A.
- Robbins, S. P. (1989). *Organizational behavior controversies and applications* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Rost, R., Smith, B., Roberth, C., & Kleiner, B. (1994). Core concepts about learning organization. In P. M., A. Kleiner, C. Roberth, R. O. Ross & B. J. Smith (Eds.), *The fifth discipline field book: strategies and tools for building a learning organization*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). Index of item objective congruence: IOC. *International Journal of Testing, 3*(2), 163-171.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational behavior* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T. J. (1985). Investigation of factors which affect job satisfaction and dissatisfaction of teachers. *Dissertation Abstracts international, 30*(12), 5-A.
- Smith, E. W. (1974). *The educators encyclopedia*. New York: Prentice-Hall.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.
- toygill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Strauss, G., & Sayles, L. R. (1960). *Personnel: The human problems of management*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Terry, G. R. (1960). *Principles of management* (3rd ed.). Homewood: Richard the falling dominoes effect. *Group and Organization Studies, 12*(3), 73-87.
- Thompson, J. D. (1967). *Organization in action*. New York: McGraw-Hill.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1990). *The transformational leader*. USA.: John Wiley and Sons.
- Wickstrom, R. A. (1971). An investigation into job satisfaction among teachers. *Dissertation Abstracts International, 32*(2), 2-A.

- William, L. K., Steers, R. M; & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16(4), 319.
- Wolman, B. B. (1973). *Dictionary of behavioral science*. New York: Van Nostrand and Rinehart.
- Yamane, T. (1967). *Taro statistic: An introductory analysis*. New York: Harper & Row.
- Yoder, D. (1985). *Handbook of personnel management and labor relations*. New York. McGraw-Hill.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership and performance beyond expectation* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zaleznik, A. (1989). *Managers and leaders: Are they different?* *Harvard business Review special collection*. New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ว.๑๑๒๘

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนองม่วงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑.เค้าโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้
นิสิต ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนาม
ต่อไปนี้

นายธนากร พูลพิพัฒน์ รหัส ๕๘๕๒๐๓๒๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสสนิม จ.หวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของ
นิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๒๔-๕๘๑

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ว.๑๑๒๕

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพนัสพิทยาคาร

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ใน ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นายธนกร พูลพิพัฒน์ รหัส ๕๘๕๒๐๓๖๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๖๔-๕๘๑

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ว.๑๑๓๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ใน ขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายธนกร พูลพิพัฒน์ รหัส ๕๘๕๒๐๓๖๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนนันทพิทยา อําเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๘

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๖๔-๕๘๑

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

2. แบบสอบถามนี้มีจำนวน 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนันทพิพทยาการ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

3. การตอบแบบสอบถามให้ใช้เครื่องหมาย ✓ ในช่องคำถามให้ครบทุกข้อ ตามความเป็นจริง หรือข้อคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด โดยท่านไม่ต้องลงนามในแบบสอบถาม คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อสถานภาพการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามนี้อย่างเต็มที่ ซึ่งในแต่ละข้อมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นายธนากร พูลพิพัฒน์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนสนิม จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับทักษะของท่านเกี่ยวกับภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพนัสพิทยาคาร ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา						
ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ						
1	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ					
2	ผู้บริหารใช้กระบวนการทำงานที่ทำให้ครูผู้สอนเชื่อมั่น ได้ว่างานจะประสบความสำเร็จ					
3	ผู้บริหารมีศักยภาพและความสามารถเป็นที่ยอมรับ ของครู					
4	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
5	ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าศรัทธาและเป็นแบบอย่างที่ดีใน การดำเนินชีวิต					
6	ผู้บริหารตัดสินใจโดยพิจารณาอย่างรอบคอบคำนึงถึง ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ					
ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ						
7	ผู้บริหารตั้งหรือกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน					
8	ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและ ท้าทายความสามารถของครูผู้สอน					

ข้อที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
9	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของครูผู้สอน					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
11	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน					
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รู้และเข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของโรงเรียน					
ด้านที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา						
13	ผู้บริหารกระตุ้นครูผู้สอนให้มีแนวทางการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
15	ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน					
16	ผู้บริหารส่งเสริมการตัดสินใจในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักเหตุผลและข้อมูลที่เป็นจริง					
17	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนได้คิดวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนร่วมกัน					
18	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูสร้างระบบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์					
ด้านที่ 4 การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล						
19	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถของครูแต่ละคน					
20	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเอง					
22	ผู้บริหารเปิดโอกาสแก่ครูผู้สอนได้มีแสดงความคิดเห็น					
23	ผู้บริหารให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
24	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับครูผู้สอนทุกคน					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนันทพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับทักษะของท่านเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนนันทพิทยาคาร ซึ่งในแต่ละข้อมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความในแบบสอบถาม	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน						
ด้านที่ 1 ด้านความสำเร็จของงาน						
1	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์					
2	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้					
4	ท่านมีเพื่อนร่วมงานที่สนับสนุนให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
5	ผู้บริหารมีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
6	ผลสำเร็จของงานที่ท่านทำนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน					
ด้านที่ 2 ด้านลักษณะงาน						
7	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
8	งานที่ท่านรับผิดชอบส่งเสริมให้ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มรวมทั้งการสร้างสรรค์					

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
9	งานที่ท่านรับผิดชอบสร้างความรู้สึกรำคาญใจและเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
10	งานที่ท่านได้รับมอบหมายท้าทาย ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน					
11	ปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบเหมาะสมกับเวลาที่ใช้ปฏิบัติงาน					
12	ท่านได้รับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน ก่อนจะปฏิบัติงานนั้น					
ด้านที่ 3 การยอมรับนับถือ						
13	ท่านได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน					
14	ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลอื่นเสมอ					
15	ผู้บริหารยอมรับความคิดที่ท่านเสนอแนะ					
16	ท่านได้รับมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติงานนอกเหนือจากงานในหน้าที่					
17	ท่านรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านปฏิบัติ					
18	ท่านได้รับรางวัลหรือคำชมเชยจากความสำเร็จของผลงานที่ท่านปฏิบัติ					
ด้านที่ 4 ความรับผิดชอบ						
19	ท่านมีโอกาส ได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง					
20	ท่านได้ทำงานมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีส่วนสำคัญต่อโรงเรียน					
21	ท่านได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการของโรงเรียน					
22	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ					

ข้อที่	ข้อความถามในแบบสอบถาม	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
23	ท่านได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียน อยู่เสมอ					
24	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามระยะเวลาด้วยความเหมาะสม					
ด้านที่ 5 ความก้าวหน้า						
25	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นจากงานที่ปฏิบัติได้					
26	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมสัมมนาเพิ่มพูน ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเสมอ					
27	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสใน การศึกษาต่อเพื่อให้มีวุฒิสูงขึ้น					
28	ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน					
29	ท่านมีโอกาสปรับเปลี่ยนหน้าที่ความก้าวหน้าและมี ความสำคัญต่อโรงเรียน					
30	งานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อน ขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือและค่าความเชื่อมั่น

ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1	.50	21	.61
2	.45	22	.70
3	.53	23	.55
4	.61	24	.62
5	.38		
6	.51		
7	.55		
8	.24		
9	.61		
10	.44		
11	.67		
12	.73		
13	.69		
14	.51		
15	.58		
16	.37		
17	.65		
18	.70		
19	.45		
20	.51		

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .92

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1	.44	24	.69
2	.50	25	.44
3	.62	26	.39
4	.69	27	.44
5	.25	28	.48
6	.28	29	.29
7	.24	30	.46
8	.22		
9	.39		
10	.25		
11	.54		
12	.57		
13	.44		
14	.64		
15	.57		
16	.31		
17	.57		
18	.45		
19	.56		
20	.62		

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .89

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายชนากร พูลพิพัฒน์
วัน เดือน ปีเกิด	25 ธันวาคม พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	อำเภอชลบุรี จังหวัดชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	คอนโดลุมพินี เลขที่ 294/70 ถนนสุขุมวิท ตำบลบ้านสวน อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000
ตำแหน่งประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดหนองม่วงไหม อำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	การศึกษาระดับบัณฑิต (การสอนชีววิทยา) มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2560	การศึกษาระดับบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา