



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND BEING
HAPPY WORKPLACE OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE KANCHANABURI



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Silpakorn University
Academic Year 2022
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่ง ความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี
โดย	นายรุจิกร ตูลาธาร
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พรศักดิ์ สุจริตรักษ์)

620620023 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร, การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

นาย รุจิกร ตูลาธาร: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนารัตนศิระประภา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของยูกัล และการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนตามแนวคิดของชาลวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฒิชัยแก้ว สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ
2. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ คนทำงานมีความสุข ชุมชนสมานฉันท์ และที่ทำงานน่าอยู่
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

620620023 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : transformational leadership of administrators, being happy workplace in schools, THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KANCHANABURI

MR. Rujikorn TULATHARN : THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATOR AND BEING HAPPY WORKPLACE OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KANCHANABURI Thesis advisor : Assistant Professor Nuchnara Rattanasiraprapha, Ph.D.

The purposes of this research were to find 1) the transformational leadership of administrator under the secondary educational service area office Kanchanaburi 2) being happy workplace in school under the secondary educational service area office Kanchanaburi 3) the relationship between transformational leadership of administrator and being happy workplace in school under the secondary educational service area office Kanchanaburi. The sample data consisted of 28 schools under the secondary educational service area office Kanchanaburi. There were 4 respondents from each school consisted of an administrator, an assistant administrator, and 2 teachers, with the total of 112 respondents. The instrument employed for data collection was a opinionnaire about transformational leadership of administrator, and being happy workplace in school. The statistics used for the data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The results of the research were as follows:

1. The transformational leadership of administrator under the secondary educational service area office Kanchanaburi, collectively and individually, were at a high level. Ranking by arithmetic mean from the highest to the lowest were Lead by example, Express confidence in followers, Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values, Act confident and optimistic, Explain how the vision can be attained, and Articulate a clear and appealing vision.

2. Being happy workplace in school under the secondary educational service area office Kanchanaburi, collectively and individually, were at a high level. Ranking by arithmetic mean from the highest to the lowest were Happy People, Happy Teamwork, and Happy Home.

3. The relationship between the transformational leadership of administrator and being happy workplace in school under the secondary educational service area office Kanchanaburi, collectively, were statistically significant at .01

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนเสร็จสมบูรณ์ ตลอดจนคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้ คำแนะนำ และกำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู ดร.กัมปนาท สุ่มมาตย์ ดร.บุพกานต์ ศรีโมรานางสาวนิสากร ล้อถาวร และนางสาวจีระนันท์ จัปใจ ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน คณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐมและสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีที่ได้อำนวยความสะดวกและให้ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ที่ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารศึกษา รุ่นที่ 38 แผน ก มหาวิทยาลัยศิลปากรขอขอบคุณ นางสาวอังศวีร์ ชาญประเสริฐ นางสาวบุญยาพร เคนไชยวงศ์ และครูโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณของบิดามารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้ความรัก ความเมตตา ความรู้ คำแนะนำ กำลังใจ และมิตรภาพที่ดี ตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

นาย รุจิกร ตุลาธาร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน.....	15
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	15
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	20
ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	23

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	25
การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน	31
ความหมายของความสุข.....	31
ความหมายขององค์กรแห่งความสุข.....	33
หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข	34
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
งานวิจัยในประเทศ.....	42
งานวิจัยต่างประเทศ.....	48
สรุป.....	51
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	52
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	52
ระเบียบวิธีการวิจัย	53
แผนแบบการวิจัย.....	53
ประชากร	54
กลุ่มตัวอย่าง.....	54
ผู้ให้ข้อมูล.....	54
ตัวแปรที่ศึกษา	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	61
สรุป.....	63

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.....	66
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.....	74
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับ การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี.....	78
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการวิจัย.....	82
การอภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	89
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	89
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	91
รายการอ้างอิง.....	92
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือวิจัย.....	99
ภาคผนวก ข ค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย.....	102
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการ ทดลองเครื่องมือวิจัย.....	108
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย.....	111
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง	115
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	119



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียน และกรอบอัตรากำลังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี.....	40
ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	54
ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม	65
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม (X_{tot})	67
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1).....	68
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2)	69
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการปฏิบัติงาน อย่างมีน้ำใจและมองโลกในแง่ดี (X_3)	70
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4).....	71
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อนำวิสัยทัศน์และค่านิยม (X_5).....	72
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6)	73
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})	74

ตารางที่ 12 คำชี้แจงเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านคนทำงานมีความสุข (Y₁).....75

ตารางที่ 13 คำชี้แจงเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ทำงานน่าอยู่ (Y₂)76

ตารางที่ 14 คำชี้แจงเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านชุมชนสมานฉันท์ (Y₃)77

ตารางที่ 15 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่ง
 ความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีโดยภาพรวมและรายด้าน78



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	13
แผนภูมิที่ 3 แผนแบบของการวิจัย	53



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย¹ โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษา ควรมีการเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสภาวะสังคมปัจจุบัน คือ มีความรู้ความสามารถหรือทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้บริหาร ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จสูงกว่าเดิม² ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน เพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการ กระบวนการทัศนวิสัยทัศนในการทำงาน

¹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579** (กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2560), 1.

²นุชนรา รัตนศิริระประภา, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน," **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal** 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2557): 507-528.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง ก็จะได้เปรียบในการแข่งขันที่จะนำไปสู่การบรรลุความสำเร็จเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน สามารถบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการเปลี่ยนแปลง³

นอกจากนี้ผู้บริหารควรหันมามองสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลแต่ละคน นั่นคือ “ความสุข” ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจมากขึ้น ดังนั้นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) จึงเป็นแนวคิดหลักที่มุ่งดำเนินงานกับกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ “คนทำงานในองค์กร” ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักของสังคม มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดการรังสรรค์ทางความคิด งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความตึงเครียดจากการทำงาน และลดความขัดแย้งภายในองค์กร ด้วยเหตุที่ว่า เมื่อคนทำงานในองค์กรมีความสุขย่อมส่งผลดีต่อผลประกอบการ หรือผลผลิตขององค์กร ความสุขที่เกิดขึ้นจากการทำงานเปรียบเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงให้พฤติกรรมคนปรับเปลี่ยนและส่งผลกระทบต่อสังคม องค์กรแห่งความสุขจึงเกิดขึ้นเพื่อมุ่งสร้างคนในองค์กรให้เป็นคนที่มีความสุข เพราะเชื่อว่า คน คือสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กร หากคนกลายเป็นคนที่ทำงานอย่างมีความสุข การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ องค์กรก็จะเจริญเติบโต⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการพัฒนา คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ ในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551⁵ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะบรรลุได้หรือไม่นั้น โรงเรียนหรือองค์กรการศึกษาย่อมมีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวไกล หากกล่าวถึงปัจจัยหรือสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำ ถือเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายใน

³Gary Yukl, **Leadership in Organization**, 8 ed. (New Jersey: Pearson Prentice-Hall, 2013), 332-335.

⁴ปรมต วรณบวร, "การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม," **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย** 1, 1 (มกราคม-เมษายน 2560): 26-27.

⁵กระทรวงศึกษาธิการ, **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับสมบูรณ์ (4 สี)**, เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2565, เข้าถึงได้จาก https://www.kroobannok.com/news_file/p59087671156.pdf

และภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีทั้งชนิดฉับพลันมีลักษณะรุนแรงและค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งยากแก่การคาดการณ์ ดังนั้นโรงเรียนหรือองค์กรการศึกษาจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถเพื่อนำองค์กร ให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันและเกิดความเสียหาย⁶

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน กล่าวคือ ต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ต้องพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน เพราะการบริหารงานในปัจจุบัน เป็นการบริหารงานท่ามกลางสภาวะแห่งความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องพร้อมเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่เดิม พร้อมรับฟังและพร้อมที่จะร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่สังคมคาดหวัง นอกจากนี้ผู้บริหารหรือผู้นำยังต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำคนนั้นมีคุณสมบัติและความสามารถมากน้อยเพียงใด ในการบริหารงานจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อผู้ร่วมงาน เพราะภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบ เช่น ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ ภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำที่เข้ากับบริบทของสังคมที่มีความผันผวนในขณะนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นกระบวนการของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจของตนเองเพื่อองค์กร พัฒนาทักษะและความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจเพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นในการเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหน็ดเหนื่อย จนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดหวัง ประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นและมองโลกในแง่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งผู้บริหารสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านได้ ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่มีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ มีการจัดลำดับความสำคัญ โดยการสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมาจากความคิดเห็นของทุกฝ่าย และประชาสัมพันธ์

⁶พิภภาพ พันธุ์แพ, **ผู้นำการจัดการเปลี่ยนแปลง**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟพรินท์, 2554), 2-4.

⁷ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน, **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 70.

วิสัยทัศน์ให้ทราบทั่วกัน ด้านการวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องโน้มน้าวใจถึงความจำเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์อย่างน่าเชื่อถือ ตรงไปตรงมา เข้าใจง่ายและได้ใจความที่สำคัญ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ด้านการปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี ผู้บริหารจะต้องมั่นใจในตนเอง มองโลกในแง่ดี ไม่ยึดติดกับความผิดพลาด ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ ที่สำคัญจะต้องรักษาคำพูดของตนเอง ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม ผู้บริหารจะต้องมั่นใจในความสามารถของครูและมีความคาดหวังต่อครู สามารถชี้แนะแนวทาง ส่งเสริม และสนับสนุนครูให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมและสม่ำเสมอ ให้กำลังใจครู ยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้ดี ด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน ปลูกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูอย่างเป็นรูปธรรมแพร่หลาย และต่อเนื่อง ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทุกคนตามมาตรฐานเดียวกัน เมื่อเกิดปัญหาจะต้องแสดงความรับผิดชอบร่วมกับส่วนรวม ผู้บริหารจะต้องสร้างความผูกพันต่องานที่ทำและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การทำงานของผู้บริหารจะต้องตรวจสอบได้ และต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเสมอ หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือไม่แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะทำให้ผู้ตามขาดความศรัทธาและไม่เชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร อาจก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นจากผู้ตาม นำไปสู่องค์การแห่งความสำเร็จ

นอกเหนือจากการที่ผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ในด้านการบริหารงานแล้วการบริหารคนย่อมสำคัญเช่นกัน หนึ่งในแนวคิดการบริหารคนที่สำคัญแนวคิดหนึ่ง คือ Happy Workplace ซึ่งเป็นการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้คนพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน^๘ โดยแนวคิดดังกล่าวจะมุ่งเน้นให้คนทำงานมีความสุข (Happy People) คือ บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลที่สำคัญขององค์กร ความเป็นมืออาชีพ ความเป็นอยู่ที่ดี มีศีลธรรมอันดีงาม และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม ประการต่อมา ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) คือ บุคลากรจะรู้สึกว่าองค์กรเป็นเหมือนบ้านหลังที่สอง มีความรัก ความสามัคคีในองค์กร และประการสุดท้ายคือ ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) ชุมชนต้องมีความสามัคคี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เอื้ออาทรสังคมาอบข้าง ยังหมายความว่ารวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

^๘ จุฑามาศ แก้ววิจิตร และคนอื่น ๆ, 123สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (นนทบุรี: สองขาครีเอชั่น, 2556), 9.

กับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร⁹ หากผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นเพียงผลสัมฤทธิ์ แต่ไม่คำนึงถึงความสุขของบุคลากรภายในองค์กร ย่อมส่งผลกระทบต่อ การพัฒนาองค์กร เนื่องจากบุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ผลงานที่ได้อาจขาดประสิทธิภาพ และ อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นในอนาคต ในทางกลับกันถ้าผู้นำคำนึงถึงการพัฒนางานและการพัฒนาคน ควบคู่กัน มีภาวะผู้นำที่เป็นพฤติกรรมปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่การพัฒนา หรือสร้างวัฒนธรรม องค์กรรูปแบบใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นบรรยากาศในการทำงานที่ดี ย่อมส่งผลให้บุคลากรรู้สึกรักและผูกพัน กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร เมื่อองค์กรเกิดวิกฤต ประสบปัญหา บุคลากรจะอยู่เคียงข้างองค์กร มีความเชื่อและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ยอมเสียสละส่วนตนเพื่อให้องค์กรอยู่รอด

ความเป็นมาและความสำคัญข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน และการเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนและพัฒนา โรงเรียนให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ เนื่องจาก ผู้บริหารมีความเข้าใจ และตอบสนองต่อการความต้องการในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดบรรยากาศของ องค์กรแห่งความสุข ครูย่อมมีความสุขในการทำงาน มีขวัญ และกำลังใจ รวมทั้งมีความพึงพอใจ ในการทำงาน ทำให้ครูทำงานได้ดี และส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีเป็นทรัพยากร มนุษย์ของประเทศที่มีคุณภาพ ตัวผู้บริหารเองสามารถพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ศักยภาพของบุคลากรครู อย่างเต็มที่ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรแห่งความสุข จึงเป็นภารกิจสำคัญที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษา ดังนี้ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ ทางการศึกษา มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางศาสตร์พระราชาสู่พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ค่านิยมขององค์กร คือ “CTSS” คือ ประสานความร่วมมือ (Coordinate) ยึดถือความโปร่งใส (Transparent) ใส่ใจบริการ (Service) มุ่งมั่นความเป็นเลิศ (Superb) พันธกิจ มี 7 ประการ คือ 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) พัฒนานักเรียน ให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) พัฒนา

⁹ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกัน** เลอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 (กรุงเทพมหานคร: แอทโพรฟรินท์, 2559), 8.

ศักยภาพและคุณภาพนักเรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 4) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้นักเรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษา อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 5) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพตามหลัก ธรรมมาภิบาล 6) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) 7) ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดการศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยี (Digital Technology)¹⁰ เมื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี พบประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ดังนี้

1. ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และน่าสนใจ ผู้บริหารบางท่านไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ชัดเจน มักจะยึดตามแนวทางเดิม ซึ่งไม่สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์มักเกิดจาก แนวคิดของผู้บริหารเท่านั้น ครูไม่ได้มีส่วนร่วมในการเสนอวิสัยทัศน์เท่าที่ควร 2) ด้านการวางแนวทาง เพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ ผู้บริหารบางท่านไม่ได้ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ลงไปสู่การปฏิบัติได้ จริง เนื่องจากไม่ได้มีการสื่อสารว่าจะปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้บรรลุตามที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน หรือเน้นการออกคำสั่งเพื่อบังคับให้ครูปฏิบัติตาม แต่ไม่ได้โน้มน้าวใจว่าเมื่อปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์แล้ว จะเป็นประโยชน์อย่างไรกับโรงเรียน 3) ด้านการปฏิบัติงานอย่างมั่นใจ และมองโลกในแง่ดี ผู้บริหารบางส่วนขาดความมั่นใจในตนเองว่าจะสามารถเปลี่ยนแปลงโรงเรียน ให้ดีขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเกิดขึ้นผิดพลาดได้ขึ้น จะทำให้ผู้บริหารบางส่วนจะยกเลิกหรือ เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทันที ส่งผลให้ผู้บริหารบางท่านไม่ได้รักษาคำพูดและไม่รับผิดชอบ การกระทำของตนเองตามที่สัญญาว่าจะทำ 4) ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม ผู้บริหารบางท่าน ขาดความเชื่อมั่นในตัวครู เน้นการออกคำสั่งมากกว่าการชี้แนะ ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนครู ให้พัฒนาตนเองอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ขาดการให้กำลังใจครูขณะปฏิบัติงาน ขาดการแสดง การยอมรับ และชื่นชมครูเมื่อประสบความสำเร็จ 5) ด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำ วิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้บริหารบางท่านไม่ได้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนที่กำหนด ไว้ ผู้บริหารบางท่านไม่ได้ปลูกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูอย่างจริงจัง 6) การเป็น

¹⁰สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565**, เข้า ๑ ถึง เมื่อ 9 เมษายน 2565, เข้า ๑ ถึง ๑ ได้ จาก https://drive.google.com/drive/folders/1BCD0mrVWTcJ2NFWcfAeNehw_X7_7ljc?usp=s_haring0

แบบอย่างที่ดี ผู้บริหารบางท่านไม่ได้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ทำให้ครูรู้สึกว่ามีมาตรฐาน การปฏิบัติตนในโรงเรียนไม่เท่าเทียมกัน ผู้บริหารตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูได้ แต่ครูไม่สามารถ ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารได้ ผู้บริหารบางท่านเมื่อปฏิบัติงานไม่ได้รับฟังการแสดง ความคิดเห็นหรือการกระทำของครู เมื่อเกิดปัญหาจึงไม่ได้แสดงความรับผิดชอบใด ๆ ทำให้ครูไม่ ได้รักในงานที่ทำ ไม่ได้ผูกพันกับโรงเรียน

2. ปัญหาการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน 1) ด้านคนทำงานมีความสุข บุคลากร ในโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งครูไม่สามารถบริหารจัดการเวลาของตนเองได้ เนื่องจากภาระงานที่มาก และต่อเนื่องเกินไป ก่อให้เกิดผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของครูหลายประการ เช่น สุขภาพทาง ร่างกายและจิตใจแย่ลง มีปัญหาครอบครัว การเงินขาดสภาพคล่อง ฯลฯ 2) ที่ทำงานน่าอยู่ ครูบาง ท่านรู้สึกไม่สบายใจเมื่อปฏิบัติงานในโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนมีบรรยากาศในการทำงานที่ต่างคน ต่างอยู่ ขาดการทำงานเป็นทีม ขาดความสามัคคีภายในโรงเรียน ส่งผลให้ขาดความผูกพัน ต่อโรงเรียน อีกทั้งการทำงานของโรงเรียนไม่ได้ปรับตัวตามบริบทของสังคม ทำให้ครูรุ่นใหม่ไม่ได้ แสดงความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติในโรงเรียนให้ดีขึ้น 3) ด้านชุมชนสมานฉันท์ บางโรงเรียนขาดการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล เช่น ขาดความรับผิดชอบต่อโรงเรียน ขาดความเป็นธรรมในการบริหารโรงเรียน ขาดความรับผิดชอบต่อสังคม ฯลฯ¹¹

จากการปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ยังคงต้องพัฒนาในด้านการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น เพื่อนำพาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในงานของตน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกตนเองมีคุณค่า เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของโรงเรียน เสริมสร้างความสามัคคีในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรเปิดใจ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สามารถ ปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี เพื่อขับเคลื่อนให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งความสุข

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็น องค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ว่าอยู่ใน ระดับใด และมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางาน ด้านการบริหาร ของผู้บริหารให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อโรงเรียน แก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ก่อให้เกิด ความสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ครูมีประสิทธิภาพในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น รวมทั้ง ผู้บริหารเห็นคุณค่าในการบริหารงานของตน คุณค่าของการทำงานอย่างมีความสุขของครูมากขึ้น

¹¹ ผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2565.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
2. เพื่อทราบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับใด
2. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานทางการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนจะใช้ลักษณะการจัดการเชิงระบบของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ซึ่งมีแนวคิดว่าคุณลักษณะขององค์การเชิงระบบประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (inputs) กระบวนการ (transformational process) และผลผลิต (outputs) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไปไม่ได้และจะทำงานร่วมกันเป็นวงจร หากส่วนใดส่วนหนึ่งมีปัญหา ก็จะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ มีปัญหาไปด้วย โดยธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบคงอยู่ไปได้ นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (environment) ทั้งภายนอกและภายในขององค์กร และสร้างผลผลิตกลับมา¹² ในระบบการบริหารจัดการศึกษา ปัจจัยนำเข้า (inputs) คือ นโยบาย บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อนำปัจจัยเข้าสู่กระบวนการ (transformational process) คือ กระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย การบริหาร (ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง) กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลผลิต (outputs) คือ คุณภาพนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจของบุคลากร (การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน) โดยมีข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอยู่ภายใต้บริบท (context) ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และภูมิศาสตร์

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้หลายทัศนะด้วยกัน ดังนี้ ทิชชี และดีเวนนา (Tichy and Devanna) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ 7 ประการ คือ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย 3) เชื่อมั่นในคนอื่น 4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน 5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต 6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน และ 7) เป็นผู้มองการณ์ไกล¹³ แนวคิดของยูคัล (Yukl) ได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวปฏิบัติ 6 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) 4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม

¹²Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7 ed. (Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 23-25.

¹³Noel M. Tichy and Mary A. Devanna, **The transformation leader** (New York: Wiley, 1986), 19-32.

(Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example)¹⁴ แนวคิดของคูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ได้ศึกษาแนวคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรียกว่า “The Five Practices” หรือ “แนวปฏิบัติ 5 ประการ” ได้แก่ 1) เป็นต้นแบบนำทาง (Model the Way) 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspire a Shared Vision) 3) กล้าท้าทายกระบวนการ (Challenge the Process) 4) เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงออก (Enable Other to Act) และ 5) สร้างขวัญและกำลังใจ (Encourage the Heart)¹⁵

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนในหลายทัศนคติด้วยกัน ดังนี้

เฮลลิเกน (Heylighen) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุข พบว่า มี 8 ปัจจัย คือ 1) ความมั่งคั่ง (wealth) 2) การเข้าถึงความรู้ (Access to knowledge) 3) การมีอิสระส่วนบุคคล (Personal freedom) 4) ความเสมอภาค (Equality) 5) สุขภาพแข็งแรง (Health) 6) สุขภาพจิตดี (Psychological characterized) 7) ตำแหน่งทางสังคม (Social position) และ 8) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต (Life event)¹⁶ ส่วนชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว ได้นำเสนอกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขที่มี 3 ปัจจัยสำคัญ คือ 1) คนทำงานมีความสุข (Happy People) 2) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และ 3) ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork)¹⁷

¹⁴Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

¹⁵James M. Kouzes and Barry Z. Posner, **The Leadership Challenge: how to make extraordinary things happen in organizations**, 6 ed. (New Jersey: John Wiley & Sons, 2017), 26-33.

¹⁶Francis Heylighen, Happiness, accessed December 1, 2021, available from <http://pespmc1.vub.ac.be/HAPPINES.html>

¹⁷ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559** (กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์, 2559), 9.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

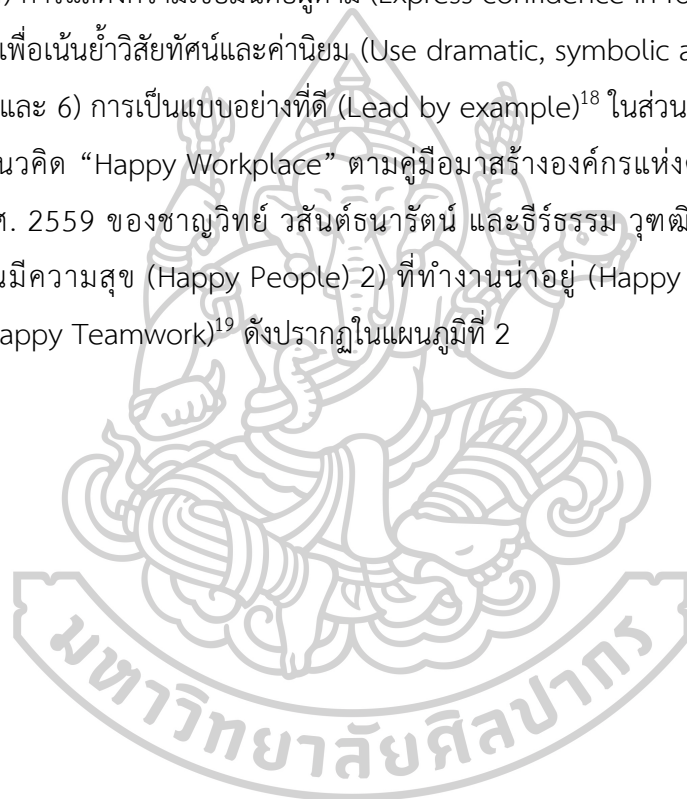
ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts & Practices**, 7th ed. (Belmont: Wadsworth, 2022), 23-25.

: Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8th ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

: ชาญวิทย์ วสันต์ธนรัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุข** **กันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559** (กรุงเทพมหานคร: แอทโพร์พรีนธ์, 2559), 9-19.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้ ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยใช้แนวคิดของยูกัล (Yukl) มาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) 4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example)¹⁸ ในส่วนขององค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้นำแนวคิด “Happy Workplace” ตามคู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 ของชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฑฒิชัยแก้ว ประกอบด้วย 1) คนทำงานมีความสุข (Happy People) 2) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และ 3) ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork)¹⁹ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 2



¹⁸Gary A. Yukl, *Leadership in organizations*, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

¹⁹ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, *คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559* (กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์, 2559), 9-19.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของโรงเรียน (Y_{tot})
<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1) 2. การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2) 3. การปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นและมองโลกในแง่ดี (X_3) 4. การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4) 5. การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (X_5) 6. การเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. คนทำงานมีความสุข (Y_1) 2. ที่ทำงานน่าอยู่ (Y_2) 3. ชุมชนสมานฉันท์ (Y_3)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่ ม ๑ : Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

: ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559** (กรุงเทพฯ: แอทโพร์พรีนซ์, 2559), 9-19.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจของตนเองเพื่อองค์กร พัฒนาทักษะและความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจเพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นในการเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหน็ดเหนื่อยล้าจนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติงานอย่างมีใจและมองโลกในแง่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน หมายถึง สถานที่ทำงานที่บุคลากรในองค์กรรู้สึกพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า งานที่ทำมีคุณค่า สนุกกับการทำงาน สนุกกับหน้าที่รับผิดชอบ พยายามที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับสังคมภายในและนอกองค์กร มีทั้งความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่าอยู่ และชุมชนสมานฉันท์

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ในเขตอำเภอเมืองกาญจนบุรี อำเภอท่าม่วง อำเภอพนมทวน อำเภอท่ามะกา อำเภอด่านมะขามเตี้ย อำเภอบ่อพลอย อำเภอไทรโยค อำเภอห้วยกระเจา อำเภอหนองปรือ อำเภอเลาขวัญ อำเภอศรีสวัสดิ์ อำเภอทองผาภูมิ อำเภอสังขละบุรี จำนวน 29 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” เพื่อให้เกิดความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยสาระสำคัญ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ความหมายของภาวะผู้นำ

เฮมพิลและคูนส์ (Hemphil and Coons) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่อำนวยความสะดวกให้กิจกรรมของกลุ่มเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดร่วมกัน²⁰

เทด (Tead) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลในการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือเป็นการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ และทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ²¹

จาคอบส์ (Jacobs) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เสมอข้อมูลและผู้ตามที่มีความเชื่อมั่นว่า เมื่อปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้นำจะประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้²²

ยูก์ (Yukl) ได้ให้คำจำกัดความของ ภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลโดยเจตนาเหนือบุคคลอื่นเพื่อชี้แนะ จัดโครงสร้าง และอำนวยความสะดวกกิจกรรมและความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือองค์กร²³

²⁰John K. Hemphil and Alvin E. Coons, **Leader Behavior Description** (Columbus: Personel Reserch Board: Ohio University, 1957), 121.

²¹Tead Ordway, **The Art of Leadership** (New York: McGraw-Hill Book Company, 1970), 20.

²²T. O. Jacobs, **Leadership and Exchange Informal Organization** (Aiexandria: Human Resource Research Organization, 1970), 156.

²³Gary A. Yukl, **Leadership in Organization**, 8 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 20013), 7.

คินเคด (Kinkaid) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมซึ่งบุคคลสามารถขอความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากผู้อื่นในการบรรลุภารกิจร่วมกันได้ ผู้นำที่ไม่เพียงแต่ขับเคลื่อนได้ด้วยเป้าหมายของชุมชนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการแสวงหาอำนาจส่วนตัวด้วย²⁴

จอมพงศ์ สรุปความหมายว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย²⁵

รัตติกรณ์ สรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย²⁶

เนตร์พัฒนา อธิบายว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ²⁷

สุนทร กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิด

²⁴Ben Kinkaid, **Essentials of leadership** (New York: Larson and Keller Education, 2018), 1.

²⁵จอมพงศ์ มงคลวนิช, **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา** (กรุงเทพมหานคร: วีพริ้นท์, 2561), 181.

²⁶รัตติกรณ์ จงวิศาล, **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559), 14.

²⁷เนตร์พัฒนา ยาวีราช, **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์** (กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป, 2560), 2.

ใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวน และการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งคล้อยและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้²⁸

มีทนา สรุปความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้ว่าเป็นกระบวนการภายในกลุ่ม ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้นำ กระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ ให้บุคคลที่เป็นผู้ตามเกิดการยอมรับเชื่อถือและปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การทำงานที่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการชี้นำบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นผู้ผลักดันให้สมาชิกในกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลนั้นเรียกว่า “ผู้นำ” หรือ leader ส่วนบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติตามการชี้นำนั้นเรียกว่า “ผู้ตาม” หรือ follower นั้นเอง²⁹

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง สามารถชี้นำ กระตุ้นโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

สเตียร์ส (Steers) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยคือ (1) ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด (2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (3) ช่วยประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรกำลังมีการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ (4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนตัว โดยจะเป็นผู้นำที่โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความชื่นชมยินดีและร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมาย³⁰

²⁸สุนทร โคตรบรรเทา, ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2560), 20.

²⁹มีทนา วัจนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561), 3.

³⁰Richard M. Steers, *Introduction to organizational behavior*, 4 ed. (Illinois: Foresman, 1977), 142.

กิตติพันธ์ รุจิรกุล กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตามโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานในภาพรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำ มีความสำคัญต่อคุณภาพและคุณค่าขององค์กร ผู้นำเป็นเหมือนแสงสว่างขององค์กร เป็นตัวแทนองค์กร และเป็นแหล่งรวมพลังของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งผู้นำยังเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานของผู้ตามอีกด้วย ผู้นำขององค์กรเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อสถานภาพของผู้ตามและต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามและมีอิทธิพลซึ่งสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรืออาจผิดเป้าหมายได้³¹

อวยชัย ชบา ได้อธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำในองค์กรไว้ว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสามารถรวมกลุ่มคนได้ โดยมีความขัดแย้งกันน้อยที่สุด องค์กรเปรียบเสมือนบ้านที่อบอุ่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะดำเนินงานขององค์กร เช่น การวางแผนการจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การสั่งการ การประเมินผลงานเพื่อไปสู่การใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่ามากที่สุด และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ตาม โดยใช้แนวคิดและปรัชญาทางการบริหารต่าง ๆ ที่มีแต่เดิมในตำราวิชาทางการบริหาร เช่น การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การบริหารโดยเน้นวัตถุประสงค์ (Management by Objective) การปรับปรุงคุณภาพการจัดการ (Total Quality Management) ฯลฯ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์และอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ และเห็นภาพอย่างชัดเจนในจุดยืนขององค์กร พยายามโน้มน้าว จูงใจให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติในทางเดียวกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่ความก้าวหน้า และผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้สร้างค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรมองค์กร เพราะถ้าผู้นำสร้างค่านิยม ความเชื่อ หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้อง สามารถปฏิบัติได้จริง และก่อให้เกิดการรับรู้ในแนวเดียวกัน ผู้นำก็จะใช้วัฒนธรรมนั้นช่วยบริหารงานในองค์กรได้ง่ายขึ้น แบบการปฏิบัติขององค์กร บุคลากรในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ และสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลได้³²

³¹กิตติพันธ์ รุจิรกุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์, 2529), 12.

³²อวยชัย ชบา, ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2538), 165-166.

การตี อนันต์นาวิ ได้กล่าวว่า ผู้นำองค์กรควรที่จะมีภาวะผู้นำ เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กร โดยภาพรวมแล้วภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวคือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวจะไม่ได้นำมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายเรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีความแตกต่างกันมาอยู่ร่วมกันในองค์กร สิ่งหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่ได้รับการยอมรับแล้วก็มักจะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ ผู้นำจะชักจูง ประนีประนอม หรือตกลงประนีประนอมเพื่อให้บุคคลต่าง ๆ มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมมือกันฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำช่วยในการผูกมัดเชื่อมโยงให้บุคลากรขององค์กรมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้นำต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นว่าผู้นำจะนำพาองค์กรให้อยู่รอด นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์กร

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะวิกฤต เมื่อใดก็ตามที่องค์กรต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤตหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังความรอบคอบความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรรอดพ้นจากสภาวะวิกฤตดังกล่าว³³

³³การตี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 76-77.

ยงยุทธ เกษสาคร กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมเฉพาะบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นตัวกำหนดบทบาทและจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ เพราะมีอำนาจในการโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นทำตาม เป็นบุคคลที่มีตำแหน่งพิเศษเหนือกว่าผู้อื่น ซึ่งทำให้มีอำนาจ มีอิทธิพล มีความรู้ความสามารถพิเศษอื่น ๆ ที่ทำให้ได้รับการยกย่องและจูงใจคนอื่นได้

ความสำคัญของภาวะผู้นำและเหตุผลสำคัญในการศึกษาผู้นำ คือ

1. องค์กรต้องมีผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อสั่งการไปตามแผนงานขององค์กร ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ผู้นำเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงาน แต่สร้างรายได้ยากที่สุดเพราะทุกคนไม่สามารถเป็นผู้นำได้ทั้งหมด เนื่องจากผู้นำต้องมีคุณสมบัติพิเศษ มีพฤติกรรมเฉพาะตัว มีความสำคัญของพฤติกรรมภาวะผู้นำ
3. บุคลิกภาพของผู้นำเกิดขึ้นจากการเรียนรู้และประสบการณ์
4. องค์กรที่มีผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ประสบความล้มเหลวในการดำเนินการ ซึ่งสังเกตได้จากประสิทธิผลของผลผลิต³⁴

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบทุกงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้นำอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ให้ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้รับความนับถือ ความอบอุ่น กำลังใจในการรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยหลายชื่อ เช่น ภาวะผู้นำการปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้า พบว่ามีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลายท่านดังนี้

บาส (Bass) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องจูงใจผู้ตามให้ทำงานได้มากกว่าความคาดหวัง โดยยกระดับความมีสติรู้คิดของผู้ตามในเรื่องความสำคัญ และคุณค่า

³⁴ยงยุทธ เกษสาคร, ภาวะผู้นำและการจูงใจ (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและสวนดุสิต, 2541), 233.

ของเป้าหมาย ทั้งที่เป็นแบบเฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่เป็นอุดมคติ จูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงประโยชน์ของตนเอง และผลักดันให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการของตนเองในระดับที่สูงขึ้น³⁵

บาส และ อาโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น³⁶

ฟูแลน (Fullan) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเป็นผู้นำในทุกระดับชั้นของการทำงาน เพราะถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการปฏิรูป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการสร้างศักยภาพและพัฒนาความเป็นผู้นำให้แก่บุคคลอื่นต่อไป³⁷

เบิร์นส (Burns) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรม ให้สูงขึ้น ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ มุ่งความสนใจไปที่ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบต่อในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น³⁸

ยูก์ (Yukl) กล่าวว่า กระบวนการของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจของตนเองเพื่อองค์กร พัฒนาทักษะและความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจเพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นใน

³⁵Bernard M. Bass, **Leadership and Performance Beyond Expectations** (New York: Free Press, 1985), 14-20..

³⁶Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (California: SAGE, 1994), 2.

³⁷Michael Fullan, **Leading in a Culture of Change: Personal Action Guide and Workbook** (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), 40.

³⁸James M. Burn, **Leadership** (New York: Harper & Row, 2012), 4.

การเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหนื่อยล้า จนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และการเป็นแบบอย่างที่ดี³⁹

โรบบินส์ และเคอูลเตอร์ (Robbins and Coulter) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ต้องมีทั้งการมี วิสัยทัศน์ มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงตามแบบอย่างผู้นำ ดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และต้องเป็นผู้นำที่มุ่งประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว⁴⁰

คินเคด (Kinkaid) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำที่ผู้นำทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สร้างวิสัยทัศน์เพื่อชี้นำการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการเปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับสมาชิกที่มุ่งมั่นของกลุ่ม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำหน้าที่ในการเพิ่มแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ผลงานของผู้ตามเชื่อมโยงอัตลักษณ์และตัวตนของผู้ติดตามกับโครงการและกับอัตลักษณ์ส่วนรวมขององค์กร ผู้นำเป็นแบบอย่างแก่ผู้ติดตามเพื่อเป็นแรงบันดาลใจและกระตุ้นความสนใจในโครงการ ทำทนายผู้ตามให้รู้สึกเป็นเจ้าของงานของตนมากขึ้น เข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ตาม ผู้นำสามารถเลือกผู้ตามให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้ผู้ตามพัฒนาประสิทธิภาพของตนได้⁴¹

นอร์ทเฮาส์ (Northhouse) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการที่ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ให้แก่ผู้ตามได้ ผู้นำต้องมีความเข้าใจและปรับความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้ตามสู่มาตรฐานที่สูงขึ้น ซึ่งการมอบอำนาจนี้จะทำให้ผู้ตามเชื่อใจผู้นำ และรู้คุณค่าของชีวิตการทำงานในองค์กร⁴²

³⁹Gary Yukl, **Leadership in organizations**, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 335.

⁴⁰สตีเฟน พี. โรบบินส์ และแมรี เคอูลเตอร์, **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร Management**, แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน (กรุงเทพมหานคร: ท้อป, 2559), 261-262.

⁴¹Ben Kinkaid, **Essentials of leadership** (New York: Larson and Keller Education, 2018), 55.

⁴²Peter G. Northhouse, **Leadership Theory and Practice**, 9 ed. (New York: SAGE, 2021), 214.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงได้ สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำเชิงปฏิรูปไม่ได้ชักจูงใจด้วยสิ่งที่มีตัวตน แต่จะเน้นการจูงใจในสิ่งที่ไม่มีความหมาย เช่น วิสัยทัศน์ การมีค่านิยมร่วม และแนวความคิด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันที่มีความหมาย และคุณค่าในการทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมส่วนตัว ความเชื่อ และคุณภาพผู้นำมากกว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม⁴³

มัทนา วังถนอมศักดิ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงและพัฒนาผู้ตามโดยทำให้ผู้ตามตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของการทำงาน การพัฒนาขีดความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น การยกระดับความต้องการของผู้ตาม เพื่อให้ประโยชน์ขององค์กรมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว ซึ่งทำให้ได้ผลการทำงานที่เหนือความคาดหมาย⁴⁴

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของงานมากขึ้น ชักจูงให้ผู้ติดตามก้าวข้ามความสนใจของตนเอง เพื่อองค์กร พัฒนาทักษะและความมั่นใจของผู้ตามเพื่อเตรียมความพร้อม ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจเพื่อให้ผู้ตามกระตือรือร้นในการเผชิญอุปสรรค ความยากลำบาก และความเหนื่อยล้า จนทำให้ผู้ตามมีความไว้วางใจผู้นำและมีแรงจูงใจที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม และการเป็นแบบอย่างที่ดี

ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย เวเบอร์ (Weber) ในช่วงทศวรรษที่ 1920 เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในช่วงทศวรรษที่ 1980 นักจิตวิทยาและการจัดการได้ให้ความสนใจต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมี เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้น มีการเปลี่ยนแปลง

⁴³เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป, 2560), 129.

⁴⁴มัทนา วังถนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง กรุ๊ป, 2561), 81.

และมีการฟื้นฟูพัฒนาองค์กรต่าง ๆ และผู้บริหารองค์กรในสหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการ เรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบมีบารมีจึงหมายถึงภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์มีความเป็นพิเศษเหนือกว่าคนธรรมดาทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพ และบูชาในตัวผู้นำ ในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพเจ้า ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นในความถูกต้องของผู้นำ ยอมรับสิ่งต่าง ๆ โดยปราศจากคำถามในตัวผู้นำ มีความคลั่งไคล้ในตัวผู้นำ และมีความตั้งใจที่จะเชื่อฟัง ด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำแบบบารมีไว้ว่า เป็นผู้มีความสามารถพิเศษมากกว่าปกติ คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความตั้งใจ โดยพฤติกรรมของผู้นำแบบบารมี ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ 1) การสร้างภาพประทับใจ ให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) การประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความมั่นใจในตัวผู้ตาม 3) การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อตัวผู้ตาม และ 4) การแสดงความมั่นใจในความพยายามของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจ นอกจากนี้ผู้นำแบบบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตน เพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling)⁴⁵

บาส (Bass) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้มีความครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น Bass เสนอว่าผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่มีการใช้อำนาจแบบปกติ มีความล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและอวลิโอ (Bass and Avolio) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม 3) การสร้างบารมีคือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

⁴⁵ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ, การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน (กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2542), 44.

ทั้งนี้ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์ บางงานวิจัยของ บาส (Bass) จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนา แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์นส์ (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และ บาส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีความวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass)⁴⁶

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง โดย เบิร์นส์ (Burns) ซึ่งในตอนนั้นเขาใช้ชื่อเรียกว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้าง ที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูประบบสถาบัน⁴⁷ ในทฤษฎีของเบิร์นส์ (Burns) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิด และค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความริษยา เพื่อให้ผู้ก้าวขึ้นจากตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better Selves) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบิร์น (Burns)

เบิร์นส์ (Burns) มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีผลแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ ในองค์กรในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้⁴⁸ เบิร์นส์ (Burns) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำ

⁴⁶Bernard M. Bass, "Two Decades of Reserch and Development in Tranformational Leadership," **European Journal of World and Organizational Psychology** 8, 1 (1999): 22.

⁴⁷James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper & Row, 2012). 350.

⁴⁸Gary A. Yukl, **Leadership in organizations**, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 21.

ทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังของผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ คอแลบ์เบิร์ก (Kohlberg) แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันกันยกระดับแรงจูงใจและจริยธรรมของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำจะค้นหาวิธีที่ทำให้ผู้ตามมีจิตสำนึกที่สูงขึ้น⁴⁹

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส (Bass)

หลังจากทฤษฎีของเบิร์นส (Burns) ต่อมา บาส (Bass) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กรและชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) โดย บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่

⁴⁹James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper & Row, 2012). 350-351.

ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำสร้างเปลี่ยนแปลงกับผู้ตาม โดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ยกย่องความต้องการของผู้ตาม หรือชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจแค่นั้นเอง (Self - interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ให้มากกว่าที่คาดหวังไว้ในตอนแรก บาส (Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส (Bass) เห็นว่าการมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีก 3 ส่วน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากควมมีบารมี คือ การกระตุ้นปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกย่องผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ ต้องคอยพึ่งผู้นำและสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในแนวคิดของ บาส (Bass) ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า เบอร์น (Burns) โดยไม่ใช่แค่เพียงใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้เสนอว่าผู้นำ 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกัน อาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งบาส (Bass) เปรียบเทียบให้เห็นว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูง บาส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมทำงาน และผู้ตามซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงาน และบาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ผู้นำคนเดียวอาจใช้ได้ทั้งภาวะผู้นำทั้งสองแบบตามสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน⁵⁰

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio)

บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปธรรมจากการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับทั้งในองค์กรและในสังคม ศึกษาผู้นำทุกระดับ ตั้งแต่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรมไปจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้นในวงการต่างธุรกิจ ๆ เช่น อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในเชื้อชาติและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดยบาสและอโวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการทำงานของบุคคลและขององค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ บาส (Bass) เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ.1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรม การไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior)⁵¹

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของฟูแลน (Fulan)

ฟูแลน (Fulan) มีแนวคิดว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยแรงผลักดันในหลายๆด้าน และหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีองค์ประกอบ

⁵⁰Bernard M. Bass, **Leadership and Performance Beyond expectations** (New York: Free Press, 1985), 121-125.

⁵¹Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 4.

ที่สำคัญ คือ เป้าประสงค์เชิงคุณธรรม (Moral purpose) การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (Understanding Chang) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship Building) ความรู้ (Knowledge) และการทำให้เกิดความสามัคคี (coherence Making) ในกรอบของพลัง (Energy) ความศรัทธาอย่างแรงกล้า (Enthusiasm) และความหวัง (Hope) สร้างพันธสัญญาทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้เกิดสิ่งที่ดีกว่า แรงกดดันจะเกิดขึ้นจากการตั้งเป้าหมายที่ยากลำบาก ส่วนแรงสนับสนุน คือ การพัฒนาศักยภาพใหม่ ๆ องค์ประกอบประการที่ 2 นี้ จะแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ ๆ นั้นต้องมีทั้งแรงกดดันและแรงสนับสนุน

ในสังคมนั้นมีแรงที่ต่อต้านอยู่มากมาย นั่นก็หมายความว่า จำเป็นต้องมีพลังใหม่ ๆ เข้ามาช่วยป้องกันเปลี่ยนทิศทาง พลังใหม่ ๆ เหล่านี้ คือ การใช้แรงกดดันกับแรงสนับสนุนอย่างถูกต้อง แรงกดดันนั้นจะต้องมีเป้าหมาย มีการประเมินตรวจสอบที่โปร่งใส และมีคุณธรรม ส่วนแรงสนับสนุนจะเป็นการพัฒนาศักยภาพใหม่ ๆ ความคิดใหม่ ๆ และเวลาที่ใช้ในการศึกษาและทำงานร่วมกันมากขึ้น ยิ่งแรงกดดันและแรงสนับสนุนทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีมากเท่าไร การเปลี่ยนแปลงก็จะประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น เมื่อมีแรงกดดัน ซึ่งรวมถึงแรงกดดันและแรงสนับสนุนแล้วก็จะทำให้เกิดวัฒนธรรมใหม่ขึ้น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังต้องการการยอมรับที่ผู้บริหารต้องการทำให้เงียบ (Respect Those You Want to Silence) การก้าวสู่อันตรายในการสร้างพันธมิตรใหม่ (Move Toward the Danger in Forming New Alliances) การบริหารจัดการโดยใช้ความฉลาดทางอารมณ์และเหตุผล (Manage Emotionally as Well Rationally) และการต่อสู้กับสาเหตุของความพ่ายแพ้ (Fight For Lost Causes)⁵²

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของฟูแลน (Fullan)

ทิชซี และดีเวนนา (Tichy and Devanna) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั่ว ๆ ไป ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนรับผิดชอบให้ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชที่ต้องรับผิดชอบทีม ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายสู่ความเป็นผู้ชนะ และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่แบกรับความเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนเป็นของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

⁵²Michael Fullan, *The Development of Transformational Leaders for the Educational Decentralization*. Document for educators training, p6, 2004.

3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่น โดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดเป็นบทเรียน และพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้⁵³

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของยูก (Yukl)

แนวคิดของยูก (Yukl) ได้ศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้นำที่พยายามสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามและเพิ่มความมั่นใจให้ผู้ตามและเพิ่มความมั่นใจในตนเอง มีความมุ่งมั่นต่อภารกิจ มีแนวปฏิบัติ 6 ประการ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) 4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example) อธิบายได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) หมายถึง การที่ผู้นำพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนทุกคนเข้าใจตรงกันในหน้าที่การงาน เป็นการสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ การสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงการลำดับความสำคัญของโรงเรียน เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน การสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากการระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย และมีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

2. การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) หมายถึง ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วย

⁵³Noel M. Tichy and Mary A. Devana, **The transformation leader** (New York: Wiley, 1986), 19-32.

กลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

3. การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จว่าสามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีต ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยง รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับคำพูดและการแสดงออกของตนเอง

4. การแสดงความเชื่อมั่นต่อตัวผู้ตาม (Express confidence in followers) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม ตั้งความคาดหวังต่อผู้ตามไว้สูง ชี้แนะแนวทางให้กับผู้ตาม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ตามให้พัฒนาจุดเด่นของตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนผู้ตามให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้กำลังใจเมื่อผู้ตามขาดความมั่นใจในการทำงาน

แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ

5. การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) หมายถึง ผู้นำมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กร ปลุกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรให้แก่บุคลากรด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์ โดยการปลุกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรแก่บุคลากรนั้นจะต้องกระทำอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง

6. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example) หมายถึง ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน แสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้ตามเมื่อเกิดปัญหาขึ้น รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ โดยสามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน สร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สามารถตรวจสอบการทำงานได้ ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น⁵⁴

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน

ความหมายของความสุข

ความสุข (Happiness) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ตามแนวทางที่หลากหลาย ดังนี้

วิทท์แมน (Wittmann) ได้ให้ความหมายของความสุขว่า เป็นระดับของความรู้สึกที่แสดงออกถึงความพอใจในระดับสูงสุด และมีค่าที่มีความหมายอย่างเดียวกับความสุขหลายคำ ได้แก่ ภาวะสุข

⁵⁴Gary A. Yukl, *Leadership in organizations*, 8 ed. (New Jersey: Pearson Education, 2013), 332-335.

(Well Being) สุขารมณ์ (Pleasure) โชค (Luck) สนุกสนาน (Joy) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพอใจ (Contentment) ความเบิกบานสำราญใจ (Ecstasy) เป็นต้น⁵⁵

กาวิ้นและเมสัน (Gavin and Mason) กล่าวถึงความสุขว่าเป็นผลจากความรู้สึกภายในของแต่ละคน เป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกทางบวก เช่น ชื่นชอบ พึงพอใจ ความสุขประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความมีอิสระคือบุคคลมีความสามารถที่คิดและเลือกในสิ่งที่ต้องการและอำนาจ เสรีภาพ ในการตัดสินใจ ทำให้ตนมีความพึงพอใจในชีวิต สามารถควบคุม และกำหนดการกระทำของตนให้ตอบสนองความสุขของตน

2. ความรู้เป็นผลสำคัญในการตัดสินใจในสิ่งที่ต้องการได้ถูกต้อง รู้ว่าควรใช้ความรู้อย่างไร เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเกิดการยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง

3. ความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละคน สามารถฝึกฝนได้ด้วยการจัดอบรมต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความชำนาญ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น⁵⁶

ราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของคำว่า สุข คือความสบายกายสบายใจมักใช้คู่กับ คำอื่น เช่น อยู่ดี มีสุข อยู่เย็นเป็นสุข สบายกายสบายใจ⁵⁷

ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคนอื่น ๆ กล่าวว่า ความสุข หมายถึง ประสบการณ์และความรู้สึก ที่บุคคลสามารถบริหารจัดการได้สม่ำเสมอตามความปรารถนาในภาพรวมจนเกิดได้จริง และทำให้ บุคคลนั้นเกิดความยินดีและอิ่มเอมใจ แต่ต้องไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน⁵⁸

สรุปได้ว่าความสุข คือ ประสบการณ์และความรู้สึกภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งทำให้เกิด ความรู้สึกทางบวก คิดและทำแต่ในสิ่งที่ดี เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ มีการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเกิดการยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลรอบข้าง สามารถบริหารจัดการได้ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่กว้างขวางขึ้น

⁵⁵Pierre Wittmann, *A Guide To Happiness for the Third Millennium* (Chaing Mai: Sangsilp Printing, 2003), 87.

⁵⁶Joanne H. Gavin and Richard O. Mason, "The Virtuous Organization: The value of happiness in the workplace," *Organization Dynamic* (2004): 379-392.

⁵⁷ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*, เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.orst.go.th/>

⁵⁸ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต และคนอื่น ๆ, *คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข* (นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 27.

ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

นักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศให้ความหมายองค์กรแห่งความสุขไว้หลายท่าน ดังนี้

มานิเยน (Manion) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่ทำให้บุคลากรเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อมีการมองเห็นคุณค่าในตัวบุคคล ให้การยอมรับนับถือ ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ พึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงาน รู้สึกรักและอยากที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ผลดี⁵⁹

วาร์ (Warr) ให้ความหมาย องค์กรแห่งความสุข หมายถึง ความสุขที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เพื่อตอบสนองต่อสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานในองค์กร เป็นประสบการณ์ของการทำงานที่มีความสำคัญต่อคน ทั้งในด้านการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล

มาคิกังกาส, เฟลด์ท และคินนูนเนน (Makikangas, Feldt and Kinnunen) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข เป็นการมองภาพรวมขององค์กรเกี่ยวกับคุณภาพ ประสบการณ์และจิตใจของบุคลากร ในขณะที่ทำงาน เป็นแนวคิดความสุขในมุมมองของความสุขสบาย (hedonic component) ที่คำนึงถึงประสบการณ์ความเพลิดเพลินของบุคคลผู้นั้น หรือความสมดุลของความรู้สึกด้านบวกมากกว่าความรู้สึกด้านลบ เป็นการตัดสินความรู้สึกโดยบุคคลผู้นั้นเกี่ยวกับตัวของเขาเองที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานของเขา⁶⁰

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข คือองค์กรที่มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีมีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกันก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร⁶¹

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฑฒิชัยแก้ว ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานเป็นสถานที่ที่บุคลากรในองค์กรรู้สึกพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า งานที่ทำมีคุณค่า สนุกกับการทำงาน สนุกกับหน้าที่รับผิดชอบ พยายามที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับสังคมภายในและนอกองค์กร

⁵⁹Jo Manion, "Joy at Work!: Creating a Positive Workplace," **Journal of Nursing Administration** 33, 12 (2003): 652-655.

⁶⁰A. Makikangas, T. Feldt, and U. Kinnunen, "Warr's Scale of Job-Related Affective Well-being: A Longitudinal Examination of Its Structure and Relationships with Work Characteristics," **Work & Stress** 21, 3 (2007): 197-219.

⁶¹ขวัญเมือง แก้วดำเกิง, **แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข** (นครปฐม: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556), 14.

ทั้งความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่ายุ่ และชุมชนสมานฉันท์⁶²

จินดารัตน์ โพธิ์นอก ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง หน่วยงานสถานประกอบการ สถานศึกษา ที่ทำงานที่มีความมั่นคงก้าวหน้าตามจุดประสงค์ของภารกิจ คนในองค์กรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและตั้งใจทำงาน สถานที่ทำงานมีบรรยากาศเกื้อหนุนให้บุคลากรมีสุขภาพดี ทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์⁶³

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุข หมายถึง สถานที่ทำงานเป็นสถานที่ที่บุคลากรในองค์กรรู้สึกพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า งานที่ทำมีคุณค่า สนุกกับการทำงาน สนุกกับหน้าที่รับผิดชอบ พยายามที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับสังคมภายในและนอกองค์กร ทั้งความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย คนทำงานมีความสุข ที่ทำงานน่ายุ่ และชุมชนสมานฉันท์

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข

นักวิชาการทั้งต่างประเทศและในประเทศได้อธิบายหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขไว้หลายท่าน ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) มาสโลว์ (Maslow) ซึ่งแบ่งระดับความต้องการออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากความต้องการที่จำเป็นของมนุษย์ จากต่ำไปหาสูงสุด คือ 1) ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัย 4 ความต้องการทางเพศ เป็นต้น 2) ความต้องการความปลอดภัย เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายจนเป็นที่พอใจแล้ว ก็จะเกิด ความต้องการความปลอดภัย เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครอง เป็นต้น 3) ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับจากสังคม ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว ว่าเหว่ ซึ่งจะสามารถเกิดผลต่อเนื่องไปถึงการปรับตัวที่ไม่ดีในสังคมได้ 4) ความต้องการชื่อเสียง เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากคนอื่น

⁶²ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว, **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559** (กรุงเทพมหานคร: แอทโพร์พรีนซ์, 2559), 6.

⁶³จินดารัตน์ โพธิ์นอก, **องค์กรแห่งความสุข**, เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.dailynews.co.th/article/217512>

และความต้องการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง 5) ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการพัฒนาตนเองตามสถานภาพ สูงสุดได้แสดงออกซึ่งทักษะ ความเป็นเลิศในสิ่งบางอย่างที่ตนมี และมีอารมณ์ซึ่งแสดงถึงบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ มีแนวคิดที่สำคัญ คือ 1) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นโดยเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาความต้องการสูงสุด 2) ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่องมนุษย์มีความ ต้องการไม่สิ้นสุดเมื่อใดต้องการอันใดอันหนึ่งได้รับการตอบสนองก็จะเป็นความต้องการชนิดใดขั้นอีก 3) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนอง ความต้องการระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นไป แต่ บางครั้งเมื่อต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้ว ก็อาจจะเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้ 4) คุณต้องการไปรับระดับของมนุษย์ มีความเกี่ยวเนื่องกันและซ้ำซ้อนกันอยู่ใหม่ว่าความต้องการระดับหนึ่งระดับใดหายไปแล้ว เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่แต่ความจริงแล้วเธอต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนั้นความต้องการทุกระดับไม่สามารถแยกออกจากกันได้เด็ดขาด⁶⁴

เฮลิกิน (Heylighen) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุข พบว่ามี 8 ปัจจัย คือ 1) ความมั่งคั่ง (wealth) ซึ่งวัดจากกำลังซื้อและความสามารถในการครอบครองความวัตถุที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ แต่ความมั่งคั่งช่วยเพิ่มความสุขได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น 2) การเข้าถึงความรู้ (Access to knowledge) ซึ่งวัดจากการอ่านออกเขียนได้ การสื่อสาร และการตอบสนองจากความสามารถทางสติปัญญาของตนเอง 3) การมีอิสระส่วนบุคคล (Personal freedom) บุคคลจะพึงพอใจน้อยลงในสภาพสังคมที่จำกัดอิสรภาพในการทำงานหรือใช้ชีวิต และจะมีความสุขในสถานที่ที่สามารถควบคุมได้มากกว่าถูกควบคุม แต่เมื่อรู้สึกถูกควบคุมก็จะมี ความต้องการทางวัตถุขึ้นมาแทน 4) ความเสมอภาค (Equality) กล่าวคือ ผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จะมีสิทธิ์ในการควบคุมสิ่งต่าง ๆ ได้น้อยกว่าผู้ที่มีตำแหน่งสูง ซึ่งจะมีสิทธิพิเศษต่าง ๆ มากกว่า 5) สุขภาพแข็งแรง (Health) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขมักจะไม่ค่อยเจ็บป่วยและมีชีวิตยืนยาว มากกว่าผู้ที่ไร้ความสุข และพบถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความสุขกับสุขภาพกาย 6) สุขภาพจิตดี (Psychological characterized) กล่าวคือ บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตของตนเองได้ ส่วนบุคคลที่ไม่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองถูกบังคับให้กระทำตาม และบุคคลที่มีความสุข จะสามารถฟื้นฟูสภาพจิตใจได้เร็ว ใส่ใจความรู้สึกผู้อื่น เปิดเผยและต้องการตอบสนองความต้องการ ในระดับ ประจักษ์ในตนเอง (Self-actualization) 7) ตำแหน่งทางสังคม (Social position) ซึ่งเป็นความสุขที่จะเกิดจากความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ การมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนผู้อื่น

⁶⁴Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, 2 ed. (New York: Harper & Row, 1970), 35-36.

บุคคลที่มีองค์กรแห่งความสุขจะมีตำแหน่งสูงเป็นส่วนใหญ่ เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ผู้จัดการ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้ มีความสามารถในการควบคุมชิ้นงานที่ทำได้มากกว่าการถูกสั่งการจากหัวหน้างานเพียงอย่างเดียว 8) เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต (Life event) คือ ความสุขที่เกิดจากเหตุการณ์ในชีวิตที่น่ายินดี เช่น การแต่งงาน การได้เลื่อนตำแหน่งงาน และไม่มีเหตุการณ์เลวร้ายเข้ามาในชีวิต เช่น อุบัติเหตุ การให้ออกจากงาน เป็นต้น บุคคลที่มีความสุขจะเชื่อว่าตนเองสามารถกำหนดชีวิตหรือเป้าหมายในชีวิตได้ แม้เกิดความล้มเหลวขึ้นก็ตาม โดยเชื่อว่าตนเองสามารถตัดสินใจและควบคุมเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้⁶⁵

สมิต สัจฉกร กล่าวว่าการสร้างองค์กรแห่งความสุขสามารถทำได้ตามสภาวะการณ์และต้องเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขดังนี้ 1) ลักษณะงาน ถ้าได้ทำงานที่เรารักและเราชอบ เราก็จะมีความสุข แต่ถ้าหากเราไม่สามารถเลือกงานได้ เราต้องใช้วิธีการปรับตัวให้เข้ากับงานที่ทำอยู่ แสวงหาวิธีการที่จะทำให้รักและพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย และอาจทำงานที่เรารักหรือชอบจริงๆ แต่ไม่ได้ทำให้เป็นงานอดิเรก 2) การได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถทำให้คนมีความสุข เพื่อให้ได้รับการยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่ยาก ต้องใช้ทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ยิ่งทำงานนั้นสำเร็จลงได้ก็จะเกิดความภาคภูมิใจ มีความเชื่อมั่น และมีความสุขที่ได้รับเกียรติ และได้รับการยกย่องนับถือจากคนทั้งในและนอกวงการ 3) การได้ทำงานที่แต่ละคนมีใจรักและอยากทำถือว่าเป็นงานที่สนุกสนาน สร้างความพึงพอใจสูงสุด เพราะได้ตอบสนองความต้องการของผู้ที่ปฏิบัติงานนั้นๆ จะมีผลทำให้เกิดความชอบ มีความพยายาม มีใจฝักใฝ่ หมั่นไตร่ตรองจนเกิดความทุ่มเทให้กับงานอย่างจริงจัง⁶⁶

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฒิชัยแก้ว ได้นำเสนอกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุขที่มี 3 ปัจจัยสำคัญ ดังนี้

1. คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญ มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และมีความเอื้ออาทรต่อสังคม

2. ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) หมายถึง บุคลากรรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคีกันภายในองค์กร มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์

⁶⁵Francis Heylighen, "Happiness," accessed December 1 2021, available from <http://pespmc1.vub.ac.be/HAPPINES.html>

⁶⁶สมิต สัจฉกร, การบริหารความขัดแย้ง (กรุงเทพมหานคร: พอร์ควอลิตี้, 2549), 32-34.

3. ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) หมายถึง มีการกำกับดูแลองค์กรที่ดี บริหารองค์กรด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อองค์กร มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีการเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานขององค์กร

หากองค์กรใดสามารถดำเนินการทั้ง 3 ปัจจัยนี้ได้เป็นอย่างดี คนในองค์กรจะสามารถจัดสมดุลของโลกทั้ง 3 ใบที่ทับซ้อนกัน ได้แก่ ความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว และความสุขขององค์กรและสังคม

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี (สพม.กจ.) มีชื่อภาษาอังกฤษว่า The Secondary Educational Service Area Office Kanchanaburi ประกาศตั้งเมื่อวันที่ 28 มกราคม พ.ศ. 2564 มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ เลขที่ 65 ถ.แสงชูโต ต.บ้านเหนือ อ.เมืองกาญจนบุรี จ.กาญจนบุรี 71000 หมายเลขโทรศัพท์ 034-521118 หมายเลขโทรสาร 034-521119

อาณาเขตติดต่อ

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดตากและจังหวัดอุทัยธานี
 ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดราชบุรี
 ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม
 ทิศตะวันตก ติดต่อกับสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นองค์กรที่เป็นเลิศทางการศึกษา มุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางศาสตร์พระราชา สู่พื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนานักเรียนให้มีความสามารถความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักเรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะ
ในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้นักเรียนทุกคนได้รับบริการ
ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพตามหลัก
ธรรมาภิบาล
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญา
ของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals:
SDGs)
7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาระดับการจัดการศึกษาขั้น
พื้นฐาน และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อตอบสนองสังคมใหม่

ค่านิยม

ค่านิยมขององค์กร คือ “CTSS” ประสานความร่วมมือ ยึดถือความโปร่งใส ใส่ใจบริการ
มุ่งมั่นความเป็นเลิศ

C = Coordinate

T = Transparent

S = Service

S = Superb

เป้าหมาย

1. นักเรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย
อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็น
พลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม
และผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์อดออม โอบอ้อมอารี มีวิจย รักษาศีลธรรม
2. นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา
และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
3. นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ
มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย
มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลโลกที่ดี
(Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. นักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่
อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร) ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ จรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ และหลักธรรมาภิบาล

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ การศึกษา

อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการ ของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขต พื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา รูปแบบ ที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไประดับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

นโยบาย

1. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ
2. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
5. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีมีโรงเรียนในสังกัดที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3 - 4 ในจังหวัดกาญจนบุรี ทั้งหมด 29 โรงเรียน ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียน และกรอบอัตรากำลังของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ที่	โรงเรียน	จำนวนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา						รวม
		ผู้บริหาร	ครู	ครูผู้ช่วย	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชั่วคราว	
1	โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์	5	135	37	6	3	72	258
2	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี	4	64	4	1	2	15	90
3	โรงเรียนดำนมะขามเดี่ยววิทยาคม	1	48	7	1	0	4	61
4	โรงเรียนทองผาภูมิวิทยา	3	30	10	0	2	6	51
5	โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง	3	64	19	7	0	12	105
6	โรงเรียนท่ามะกาปัญญาลิวิวิทยา	1	6	6	0	1	1	15
7	โรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม	5	79	11	1	1	35	132
8	โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม	1	12	4	3	0	4	24

ที่	โรงเรียน	จำนวนของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา						
		ผู้บริหาร	ครู	ครูผู้ช่วย	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างชั่วคราว	รวม
9	โรงเรียนเทพมงคลรังษี	3	48	39	0	3	26	119
10	โรงเรียนเทพศิรินทร์ลาดหญ้า กาญจนบุรี	3	35	9	1	0	11	59
11	โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา	2	17	7	1	2	7	36
12	โรงเรียนไทรโยคเมธีกาญจนวิทยา	3	30	24	2	0	5	64
13	โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์	1	16	7	1	0	3	28
14	โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก	3	42	10	2	2	9	68
15	โรงเรียนประชามงคล	1	45	5	3	3	4	61
16	โรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์	2	31	7	1	0	2	43
17	โรงเรียนพนมทวนพิทยาคม (สว่างเฉลิมสุคนธ์สิทธิ์อุปถัมภ์)	2	18	0	1	0	4	25
18	โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยา	2	41	6	3	1	13	66
19	โรงเรียนพังครุราษฎร์รังสรรค์	1	11	0	0	0	1	13
20	โรงเรียนร่มเกล้า กาญจนบุรี	1	20	7	0	3	6	37
21	โรงเรียนเลขาวิทยราษฎร์บำรุง	3	41	7	0	1	1	53
22	โรงเรียนวิสุทธรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	4	155	38	4	6	91	298
23	โรงเรียนศรีสวัสดิ์พิทยาคม	2	21	3	1	0	6	33
24	โรงเรียนหนองขาโทวิทยา	1	9	3	1	0	3	17
25	โรงเรียนหนองตากยาตั้งวีริยะราษฎร์บำรุง	1	15	3	1	1	0	21
26	โรงเรียนหนองปรือพิทยาคม	1	8	1	0	3	0	13
27	โรงเรียนหนองรีประชานิมิต	1	26	8	0	3	2	40
28	โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม	1	14	7	1	1	4	28
29	โรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา	4	35	38	1	3	4	85

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กิตติธัช ออไอศูรย์ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 21 คน และครูจำนวน 300 คน รวมทั้งสิ้น 321 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น แบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ระดับ มากที่สุด 2) การ สร้างแรงบันดาลใจ ระดับ มากที่สุด 3) การ กระตุ้นทางปัญญา ระดับมาก 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ระดับมากที่สุด ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่าผู้บริหารรับรู้ ว่า ตนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกองค์ประกอบสูงกว่าที่ครูรับรู้ และมีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05⁶⁷

ภคมน ทิฆัมพรบรรเจิด ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านงานที่ รับผิดชอบ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 2) ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบรรลุเป้าหมายความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในชีวิต และ ความสามารถในการปรับตัว 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

⁶⁷กิตติธัช ออไอศูรย์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู," **วารสารวิชาการ สถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร 2**, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 49.

ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านงานที่รับผิดชอบ และการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาได้ร้อยละ 48.40⁶⁸

อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁹

ณัฐวดี ภูผา ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจัดหาแรงงานข้ามชาติแห่งหนึ่งในจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.29 ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.29 ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.28 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยในการปฏิบัติงานร่วมกันพยากรณ์ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 58.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .233 ปัจจัยในการปฏิบัติงานมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .573⁷⁰

มัทรี บุญเจริญ ได้ศึกษาการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า อิทธิพลของปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ

⁶⁸ภคมน ทิฆัมพรบรรเจิด, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา," **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 1, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561): 18.

⁶⁹อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

⁷⁰ณัฐวดี ภูผา, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจัดหาแรงงานข้ามชาติแห่งหนึ่งในจังหวัดกาญจนบุรี," **วิจัยสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคมไทยสู่ Disruptive Society** 11, 12 (กรกฎาคม 2562): 636.

ด้านผู้นำแบบชี้หน้า ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบมุ่งเน้นความสำเร็จ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร แต่ด้านผู้นำแบบสนับสนุนไม่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร และอิทธิพลของปัจจัยพฤติกรรมของผู้นำ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร⁷¹

นิรุช มีพันธ์ ได้ศึกษาตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิจัยพบว่า ค่าอิทธิพลทางตรงขององค์ประกอบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 องค์ประกอบมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีอุดมการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 ซึ่งมีความมากที่สุด รองลงมาเป็นองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบมีวิสัยทัศน์ และองค์ประกอบสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.93 เท่ากัน และองค์ประกอบน่านำการเปลี่ยนแปลง มีค่าอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.91⁷²

ถวิล ศรีใจงาม ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2 ประกอบด้วย 1) การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ 2) การให้คุณค่าและความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ 3) การเป็นนักสื่อสารและฟัง 4) การมีพฤติกรรมเชิงรุก และ 5) การเป็นผู้กล้าเสี่ยง ภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด⁷³

⁷¹มีตรี บุญเจริญ, "การศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร" (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559), ง.

⁷²นิรุช มีพันธ์, "ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2559), ค.

⁷³ถวิล ใจงาม, "การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2556), ก.

สุธิกานต์ บริเอก ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับค่อนข้างสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอน คือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 คือ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ อุทิศตน มุ่งมั่น ตั้งใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างค่านิยมที่ดี สร้างเชื่อมั่น ความศรัทธา ให้ขวัญกำลังใจ ให้ความสนใจ ชื่นชม ยกย่อง ชมเชยแก่ผู้ร่วมงาน สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ เจตคติที่ดี แสวงหาความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม ให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนนำเทคนิควิธีการสอน นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้สร้างแรงจูงใจ เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้พัฒนาตนเอง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁴

ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ทั้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเกี่ยวเนื่องของชีวิต การทำงานกับสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิต โดยรวมแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยซึ่งเท่ากับการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม 3) ภาวะผู้นำ

⁷⁴สุธิกานต์ บริเอก, "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" (ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2564), ll.

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ⁷⁵

ณัฐพงษ์ น้อยโคตร และบุญชม ศรีสะอาด ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งความสุข ในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์กรแห่งความสุข ในสถานศึกษาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านที่ทำงานน่ายุ 2) ด้านความสมานฉันท์ ในองค์กร 3) ด้านทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ทำ และ 4) ด้านคนทำงานมีความสุข แนวทางการพัฒนา สถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 แนวทางโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด⁷⁶

จันทร์ทร ปานคล้ำ ได้ศึกษาการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา กับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ วิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อ ผู้รับบริการ จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และจรรยาบรรณต่อสังคม 2) องค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การมีคุณธรรมหรืออดิบัติ การหาความรู้ การผ่อนคลาย และสังคมดี อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ น้ำใจงาม สุขภาพ ดี ใช้เงินเป็น และครอบครัวดี 3) การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา

⁷⁵ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตใน การทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), ง.

⁷⁶ณัฐพงษ์ น้อยโคตร และบุญชม ศรีสะอาด, "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่ง ความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2," **วารสารพุทธปรัชญา วิวัฒน์** 6, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 91-92.

มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁷

ปรมต วรรณบวร ได้ศึกษาการสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม พบว่าการจัดการองค์กรสมัยใหม่ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องสร้างสมดุลของการทำงานให้เกิดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำที่ต้องร่วมกันขับเคลื่อนสุขภาวะที่สมบูรณ์ 4 ด้าน 1) ร่างกาย ได้แก่ การประกอบสัมมาชีพ ความปลอดภัยในการทำงาน หรือสภาพแวดล้อมของการทำงานมีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน 2) จิตใจ ได้แก่ ความมีสติ ความสงบ ความงาม และความดี ยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนา 3) สังคม ได้แก่ สังคมสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร การสร้างสังคมยุติธรรม และสร้างสังคมสันติสุข มีการประนีประนอม การแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ปัญญา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีอิสระได้รับความไว้วางใจในการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ประกอบกับการตัดสินใจตามศักยภาพในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรสู่ความเป็นเลิศในอนาคต สร้างแนวทางการสร้างสุขในที่ทำงานขึ้น โดยอาศัยพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหมเป็นแนวปฏิบัติของผู้ที่เป็นผู้ปกครองเพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และสังคหวัตถุ ซึ่งเป็นธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งการสงเคราะห์ ธรรมเป็นเครื่องมือยึดเหนี่ยวน้ำใจกันจนก่อให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อการอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข⁷⁸

กมลทิพย์ ใจเที่ยง ได้ศึกษาการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และบริหารโดยยึดหลักธรรมภิบาล 2) สร้างการเห็นคุณค่าในตนเอง 3) พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และ 4) พัฒนาคุณภาพนักเรียน⁷⁹

⁷⁷จันทรรพร ปานคล้า, "การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), ง.

⁷⁸ปรมต วรรณบวร, "การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม," **วารสารนวัตกรรม การศึกษาและการวิจัย** 1, 1 (มกราคม – เมษายน 2560): 25.

⁷⁹กมลรัตน์ ใจเที่ยง, "การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), ง.

วิชัย อุตสาหจิต และจุฑามาศ แก้วพิจิตร ได้ศึกษาเรื่ององค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ผลการวิจัยพบว่า ความเหลื่อมล้ำมีลักษณะเป็นลูกวัว โดยความเหลื่อมล้ำภายในและภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กัน ความเหลื่อมล้ำในองค์กรแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ความเหลื่อมล้ำด้านรายได้และความเหลื่อมล้ำที่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างพนักงาน การเป็นองค์กรแห่งความสุขช่วยลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าวได้ โดยลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ด้วยการตอบสนองความต้องการพื้นฐานและลดความเหลื่อมล้ำที่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ 1) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ 2) การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร 3) การสร้างการยอมรับพนักงาน 4) การบริหารจัดการ 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 7) ภาวะผู้นำที่ดี นอกจากนี้ องค์กรแห่งความสุขยังสามารถลดความเหลื่อมล้ำด้านอื่น ๆ ของสังคมได้โดย 1) การไม่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในองค์กร 2) การลดความเหลื่อมล้ำในองค์กร 3) การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรแห่งความสุขยังช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมในมิติต่าง ๆ คือ ความเหลื่อมล้ำด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านความรู้และโอกาส⁸⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

กาเนชัน และคนอื่น ๆ (Kanesan and others) ได้ศึกษาเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในที่ทำงานและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ความสุขในที่ทำงานได้กลายเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยยังพิสูจน์ว่าความสุขในที่ทำงานสามารถทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่สำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรด้วย⁸¹

เมนอน (Mennon) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความมีประสิทธิผลของผู้นำ และความพึงพอใจของครู ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบโครงสร้างสามปัจจัยประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงเชิงรับ (Passive-Avoidant) เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมความเป็นผู้นำ และยังพบว่า การรับรู้ของครูต่อ

⁸⁰วิชัย อุตสาหจิต และจุฑามาศ แก้วพิจิตร, "องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม," *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์* 53, 1 (2556): 67-102.

⁸¹Abdul Ghani Kanesan and others, "Workplace Happiness, Transformational Leadership and Affective Commitment," *Advanced Science Letters* 23, 4 (April 2017): 2872-2875.

ความมีประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจของครูต่องานโดยรวมมีความเชื่อมโยงกันอย่างมีนัยสำคัญกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่รวมอยู่ในรูปแบบความเป็นผู้นำ⁸²

แจ็กสัน (Jackson) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการรับรู้ความสำเร็จของภาวะผู้นำของพนักงานในระดับอุดมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่ารูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ คุณลักษณะในอุดมคติ พฤติกรรมในอุดมคติ แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการพิจารณาเป็นรายบุคคล กับการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จในการเป็นผู้นำ ได้แก่ ผลลัพธ์ของตัวแปรตามภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพ ความพยายามพิเศษ และความพึงพอใจ ในการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁸³

เซอร์รี่ (Serry) ได้ศึกษา ผลกระทบของรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความสำเร็จของกลุ่มงานเสมือนจริงจากทั่วโลก ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพของพนักงาน และประสิทธิภาพความเป็นผู้นำในกลุ่มงานเสมือนจริงจากทั่วโลกมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการปรับปรุงปฏิสัมพันธ์ จะเพิ่มสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความหลากหลาย นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในงาน⁸⁴

ซิกิและ อับมาล (Shikhi and Abmal) ได้ทำการวิจัยตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารและครุภาควิชาการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยฮอโมแกน แบนดาร์อาบัส ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีและมีนัยสำคัญระหว่างความสุขกับความมุ่งมั่นขององค์กรปัจจัยที่มีประสิทธิภาพขององค์กร คือความมุ่งมั่นในการทำงาน บุคลากรที่มี

⁸²Maria Eliophotou Menon, "The Relationship between Transformational Leadership, Perceived Leader Effectiveness and Teachers," **Job Satisfaction Journal of Educational Administration** 52, 4 (2014): 509-528.

⁸³Tatrabian D. Jackson, "The Relationship Between Transformational Leadership Style and Employees' Perception of Leadership Success in Higher Education" (Ph.D. dissertation, School of Business, Liberty University, 2016), 113.

⁸⁴Wojtara-Perry Shery, "The Impact of Transformational Leadership Style on the Success of Global Virtual Teams" (Ph.D. dissertation, College of Management and Technology, Walden University, 2016), Abstract.

ความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถลดความล่าช้าในการทำงานและก่อให้เกิด ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ⁸⁵

เคลย์พูล (Claypool) ได้ทำวิจัยเรื่องความสำเร็จขององค์กร: ความเป็นมาของความสุขในปัจจุบันผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า จุดเน้นหลักของการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนี้คือการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความสุขที่พบในที่ทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงานที่นำไปสู่องค์กรความสำเร็จ การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จ เนื่องจากพนักงานที่มีความกระตือรือร้นจะมั่นใจในการทำงานย่อมมีประสิทธิผลในการทำงาน สำหรับความสุขในที่ทำงานได้รับให้เหตุผลว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งเสริมให้พนักงานมีการแข่งขันทางด้านความสามารถ ความคิด และออกมาในรูปแบบนวัตกรรม ข้อมูลที่เก็บรวบรวมแสดงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความสุขกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน เมื่อมีการพัฒนาสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศทางการทำงานให้มีความสุขหรือพัฒนาความสุขในการทำงานของพนักงาน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและส่งผลอย่างมากต่อองค์กร นอกจากนี้ยังมีมาตรการเพื่อให้มั่นใจว่า พนักงานมีความสุขจะเพิ่มขึ้นจะนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิผลมากขึ้นและการเติบโตที่รวดเร็วขึ้นแม้ว่า แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานและความสัมพันธ์กับความสุขนั้นเกิดขึ้นแล้วการศึกษาไป เพื่อยืนยันว่าพนักงานมีความสุขมีส่วนร่วมมากขึ้นและสิ่งนี้นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรวัฒนธรรม องค์กรและสิ่งแวดล้อมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและแนวทางของพนักงาน ความเป็นผู้นำ ในองค์กรเป็นส่วนสำคัญเนื่องจากมั่นใจได้ว่าพนักงานมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการดำเนินงาน และเป็นที่พอใจกับงาน.การใช้มาตรการในการปรับปรุงความสุขของพนักงานซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงานและทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ⁸⁶

⁸⁵Ali Akbar Shikhi and Yousef Abmal, "Examine the Relationship between Organizational Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers," **Journal of Exploratory Studies in Law and management** 4, 2 (April 2017): 48-52.

⁸⁶Kevin K. Claypool, "Organizational Success: How the Presence of Happiness in The Workplace Affects Employee Engagement that Leads to Organizational Success" (Ph.D. dissertation, Graduate School of Education and Psychology, Pepperdine University, 2017), Abstract.

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ประมวลความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของยุคล์ (Yukl) คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision) 2) การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained) 3) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic) 4) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers) 5) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values) และ 6) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example) ส่วนการเป็นองค์กรแห่งความสุข ตามคู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 ของชาญวิทย์ วสันต์ธนรัตน์ และธีร์ธรรม วุฑฒิชัยแก้ว คือ 1) คนทำงานที่มีความสุข (Happy People) 2) ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) และ 3) ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork) มาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น



บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ให้บรรลุวัตถุประสงค์มีระบบ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาข้อมูล สถิติ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสาร ทางวิชาการ วารสาร เว็บไซต์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อจัดทำโครงการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติโครงร่างงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย เพื่อเก็บข้อมูลทดลอง ปรับปรุง และพัฒนาเครื่องมือวิจัย นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

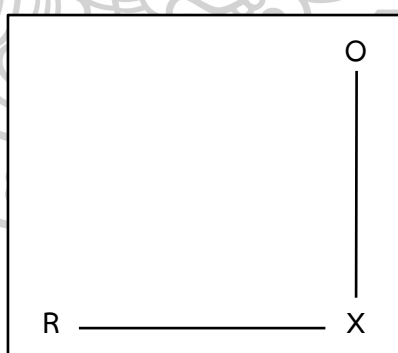
ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย นำเสนอร่างรายงานผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ จัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอรายงานผลการวิจัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยมีประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



- เมื่อ
- R หมายถึง ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
 - X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 - O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

แผนภูมิที่ 3 แผนแบบของการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 29 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนในอำเภอเมืองกาญจนบุรี 2 โรงเรียน อำเภอท่าม่วง 6 โรงเรียน อำเภอพนมทวน 2 โรงเรียน อำเภอท่ามะกา 5 โรงเรียน อำเภอด่านมะขามเตี้ย 1 โรงเรียน อำเภอบ่อพลอย 3 โรงเรียน อำเภอไทรโยค 2 โรงเรียน อำเภอห้วยกระเจา 1 โรงเรียน อำเภอหนองปรือ 2 โรงเรียน อำเภอเลาขวัญ 1 โรงเรียน อำเภอศรีสวัสดิ์ 1 โรงเรียน อำเภอทองผาภูมิ 2 โรงเรียน และอำเภอสังขละบุรี 1 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁸⁷ แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างตามโอกาสตามสถิติด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 112 คน ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)			
			ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
อำเภอเมืองกาญจนบุรี	3	2				
เทพศิรินทร์ลาดหญ้า กาญจนบุรี			1	1	2	4

⁸⁷Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Education and Psychological Measurement* 3, 7 (November, 1970): 608.

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)			
			ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
เทพมงคลรังษี			1	1	2	4
อำเภอท่าม่วง	6	6				
ท่าม่วงราษฎร์บำรุง			1	1	2	4
เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี			1	1	2	4
พิงตรราษฎร์รังสรรค์			1	1	2	4
วิสุทธรังษี			1	1	2	4
หนองขาโกวิทพิทยาคม			1	1	2	4
หนองตากยาตั้งวิริยะราษฎร์บำรุง			1	1	2	4
อำเภอพนมทวน	2	2				
พนมทวนชนูปถัมภ์			1	1	2	4
พนมทวนพิทยาคม			1	1	2	4
อำเภอท่ามะกา	5	5				
ท่ามะกาบุญศิริวิทยา			1	1	2	4
ท่ามะกาพิทยาคม			1	1	2	4
นิวิฐราษฎร์อุบล			1	1	2	4
พระแท่นดงรังวิทยา			1	1	2	4
ท่าเรือพิทยาคม			1	1	2	4
อำเภอด่านมะขามเตี้ย	1	1				
ด่านมะขามเตี้ยวิทยา			1	1	2	4
อำเภอบ่อพลอย	2	2				
บ่อพลอยรัชดาภิเษก			1	1	2	4
หนองรีประชานิมิต			1	1	2	4
อำเภอไทรโยค	2	2				
ไทรโยคน้อยวิทยา			1	1	2	4

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)			
			ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
ไทรโยคมณีกาญจนวิทยา			1	1	2	4
อำเภอห้วยกระเจา	1	1				
ห้วยกระเจาพิทยาคม			1	1	2	4
อำเภอเลาขวัญ	1	1				
เลาขวัญราษฎร์บำรุง			1	1	2	4
อำเภอหนองปรือ	2	2				
หนองปรือพิทยาคม			1	1	2	4
ประชามงคล			1	1	2	4
อำเภอศรีสวัสดิ์	1	1				
ศรีสวัสดิ์พิทยาคม			1	1	2	4
อำเภอทองผาภูมิ	2	2				
ทองผาภูมิวิทยา			1	1	2	4
ร่มเกล้า กาญจนบุรี			1	1	2	4
อำเภอสังขละบุรี	1	1				
อุดมสิทธิศึกษา			1	1	2	4
รวม	29	28	28	28	56	112

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดยูคัล (Yukl) ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision: X₁) หมายถึง การที่ผู้นำมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ โดยเป็นวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน มีความเป็นไปได้ คำนึงถึงการลำดับความสำคัญของโรงเรียน โดยการสร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์นั้นจะต้องเกิดจากการระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย มีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน

2.2 การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained: X₂) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่ายและได้ใจความที่สำคัญ และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ

2.3 การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic: X₃) หมายถึง การที่ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จว่าสามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีต ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้นำจะต้องรักษาคำพูดของตนเอง เมื่อทำสิ่งใดไปแล้วจะต้องยอมรับคำพูดและการแสดงออกของตนเอง

2.4 การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers: X₄) หมายถึง การที่ผู้นำมีความมั่นใจในความสามารถของครูและตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง มีการชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ มีการส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่นของตนเองอย่างเป็นรูปธรรมและสม่ำเสมอ มีการให้กำลังใจครูเมื่อครูขาดความมั่นใจในการทำงาน และแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2.5 การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values: X₅) หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียน แล้วปลูกฝังวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์อย่างเป็นรูปธรรม แพร่หลาย และต่อเนื่อง

2.6 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example: X₆) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทุกคน โดยเป็นการปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกัน เมื่อเกิดปัญหาผู้นำแสดงความรับผิดชอบร่วมกับส่วนรวม เพื่อรักษาค่านิยมที่ดั่งมภายในองค์กรให้คงอยู่ โดยเป็นค่านิยมที่สามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน ผู้นำจะต้องสร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การทำงานของผู้นำจะต้องตรวจสอบได้ และการทำงานของผู้นำจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่นอยู่เสมอ

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข ตามคู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 ของชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฒิชัยแก้ว ดังต่อไปนี้

3.1 คนทำงานมีความสุข (Happy People: Y_1) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม และมีความเอื้ออาทรต่อสังคม

3.2 ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home: Y_2) หมายถึง การที่บุคลากรรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคีกันภายในองค์กร มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม องค์กรมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์

3.3 ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork: Y_3) หมายถึง การที่องค์กรมีการกำกับดูแลที่ดี บริหารองค์กรด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อองค์กร มีการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีการเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามแนวคิดของยูคัล (Yukl)

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามคู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 ของชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฒิชัยแก้ว

แบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 มีลักษณะเป็นการเลือกตอบตามที่กำหนดคำตอบไว้ให้ ส่วนแบบสอบถามความคิดเห็นตอนต้นที่ 2 และตอนต้นที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's 5 rating scale)⁸⁸ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดค่าระดับของน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมและแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้การแนะนำและคำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบ ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่สร้างและพัฒนาขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความสอดคล้องของข้อความถามกับนิยามตัวแปรของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of item objective congruence) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.6 - 1.0 ผู้วิจัยใช้คำถามทุกข้อ

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข แล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน ผู้ตอบ

⁸⁸Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw-Hill, 1992), 4.

แบบสอบถามโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 32 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยวิธีการของครอนบัค (Cronbach)⁸⁹ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ (alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี (X) เท่ากับ .979 ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี (Y) เท่ากับ .959 และทั้งฉบับเท่ากับ .982

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 โรงเรียน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอต่อคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีในการทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัย
2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ และสามารถส่งคืนทางไปรษณีย์สำหรับโรงเรียนที่ไม่สะดวกในการเดินทาง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้หน่วยการวิเคราะห์ (Unit Of Analysis) คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 โรงเรียน โรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน
2. ตรวจสอบการให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละระดับ

⁸⁹Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3 ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1987), 161.

3. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage: %)

2. การวิเคราะห์ระดับของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁹⁰ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหรือการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

⁹⁰John W. Best, **Research in Education**, 2 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1997), 204-208.

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์การแปลผลตามแนวคิด ของ บุญใจ ศรีสถิตนรากร ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 - 0.29 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 - 0.69 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรีมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 - 1.00 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง⁹¹



⁹¹บุญใจ ศรีสถิตนรากร, *ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์*, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์ มีเดีย, 2553), 377.

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี รวมทั้งสิ้น 29 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 แห่ง ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามแนวคิดของยูคัล (Yukl) ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามคู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559 ของชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี ไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 28 โรงเรียน กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 28 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 112 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สามารถนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบ คำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 28 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 112 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1. ชาย	36	32.14
2. หญิง	76	67.86
รวม	112	100.00
2. อายุ		
1. ไม่เกิน 30 ปี	16	14.29
2. 31-40 ปี	40	35.71
3. 41-50 ปี	36	32.14
4. 51 ปีขึ้นไป	20	17.86
รวม	112	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
1. ปริญญาตรี	53	47.32
2. ปริญญาโท	52	46.43
3. ปริญญาเอก	7	6.25
รวม	112	100.00
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
1. ผู้อำนวยการโรงเรียน	28	25.00
2. รองผู้อำนวยการโรงเรียน	28	25.00
3. ครู	56	50.00
รวม	112	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. ไม่เกิน 5 ปี	22	19.64
2. 6-10 ปี	24	21.43
3. 11-15 ปี	19	16.96
4. 16-20 ปี	14	12.50
5. 21-25 ปี	15	13.39
6. 26 ปีขึ้นไป	18	16.07
รวม	112	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 112 คน สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 67.86 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14 ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 32.14 อายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86 และอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 47.32 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 46.43 และระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครู จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 19.64 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 16.96 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 26 ปีขึ้นไป จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07 ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 21-25 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.39 และประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลา 16-20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยเลขคณิต (Arithmetic Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้าน จากกลุ่มตัวอย่าง 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล 112 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=112)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1)	4.56	0.68	มากที่สุด	6
2	การวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2)	4.57	0.69	มากที่สุด	5
3	การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (X_3)	4.61	0.58	มากที่สุด	3
4	การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4)	4.62	0.59	มากที่สุด	2
5	การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์ และค่านิยม (X_5)	4.61	0.64	มากที่สุด	4
6	การเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6)	4.64	0.60	มากที่สุด	1
รวม (X_{tot})		4.60	0.60	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.59) การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.58) การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.64) การวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.69) และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58-0.64 ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่าการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยจำแนกเป็นรายด้านจากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 37 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5-10

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่
ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1)

(n=112)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	พัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่	4.55	0.70	มากที่สุด	5
2	มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน	4.56	0.71	มากที่สุด	4
3	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้	4.59	0.71	มากที่สุด	2
4	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึง การจัดลำดับความสำคัญของโรงเรียน	4.54	0.81	มากที่สุด	6
5	สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ทำงานร่วมกัน	4.60	0.74	มากที่สุด	1
6	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจาก การระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย	4.52	0.81	มากที่สุด	7
7	มีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน	4.56	0.72	มากที่สุด	3
รวม (X_1)		4.56	0.68	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (X_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.74) รองลงมา คือ สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.71) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.71) มีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.72) พัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.70) สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.81) และมีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.70 -0.81

มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2)

(n=112)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	4.53	0.73	มากที่สุด	5
2	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ	4.57	0.72	มากที่สุด	3
3	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา	4.60	0.70	มากที่สุด	1
4	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ	4.59	0.73	มากที่สุด	2
5	สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	4.56	0.74	มากที่สุด	4
รวม (X_2)		4.57	0.69	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.73) สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.72) สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.74) และสามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.70-0.74 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการปฏิบัติงาน
อย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (X_3)

(n=112)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (X_3)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	มีความมั่นใจในตนเอง	4.68	0.66	มากที่สุด	2
2	มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จว่าสามารถ เกิดขึ้นได้	4.64	0.60	มากที่สุด	3
3	ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีต	4.54	0.67	มากที่สุด	4
4	ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรค และความเสี่ยง	4.49	0.67	มาก	5
5	รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับคำพูดและ การแสดงออกของตนเอง	4.70	0.70	มากที่สุด	1
รวม (X_3)		4.61	0.58	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (X_3)
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ใน
ระดับมากที่สุดและมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ รักษาคำพูดของ
ตนเอง ยอมรับคำพูดและการแสดงออกของตนเอง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. =
0.70) รองลงมา คือ มีความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.66) มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับ
ความสำเร็จว่าสามารถเกิดขึ้นได้ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.60) ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นใน
อดีต ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.67) และให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยง (\bar{X}
= 4.49, S.D. = 0.67) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่
ระหว่าง 0.60-0.70 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น
สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการแสดงความ
เชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4)

(n=112)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	มีความมั่นใจในความสามารถของครู	4.68	0.69	มากที่สุด	3
2	ตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง	4.35	0.82	มาก	7
3	ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบ ความสำเร็จ	4.59	0.73	มากที่สุด	6
4	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่น ของตนเอง	4.63	0.64	มากที่สุด	5
5	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ	4.71	0.55	มากที่สุด	1
6	ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจในการทำงาน	4.65	0.72	มากที่สุด	4
7	แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงาน ได้สำเร็จ	4.71	0.58	มากที่สุด	2
รวม (X_4)		4.62	0.59	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X_4) โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ
และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ส่งเสริมและ
สนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.55) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด
รองลงมา คือ แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.58)
มีความมั่นใจในความสามารถของครู ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.69) ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจ
ในการทำงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.72) ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่นของตนเอง
($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.64) ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.59$,
S.D. = 0.73) และตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.82) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อย

ที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.55-0.82 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (X_5)

(n=112)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (X_5)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.64	0.64	มากที่สุด	1
2	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน	4.63	0.60	มากที่สุด	2
3	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์	4.61	0.66	มากที่สุด	3
4	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์	4.59	0.69	มากที่สุด	5
5	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง	4.58	0.69	มากที่สุด	6
6	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง	4.60	0.65	มากที่สุด	4
รวม (X_5)		4.61	0.64	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านด้านการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (X_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.66) ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.65) ปลูกฝังค่านิยม

ของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.69) และปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.60-0.69 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6)

(n=112)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู	4.63	0.60	มากที่สุด	4
2	ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน	4.65	0.74	มากที่สุด	2
3	แสดงความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น	4.62	0.71	มากที่สุด	6
4	รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ สามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน	4.64	0.58	มากที่สุด	3
5	สร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.66	มากที่สุด	7
6	สามารถตรวจสอบการทำงานได้	4.71	0.62	มากที่สุด	1
7	ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น	4.63	0.68	มากที่สุด	5
รวม (X_6)		4.64	0.60	มากที่สุด	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ สามารถตรวจสอบการทำงานได้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.74) รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ สามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.58) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.68) แสดง

ความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.74) และสร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.58-0.74 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

การวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เพื่อตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ของการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามรายด้าน จากกลุ่มตัวอย่าง 28 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล 112 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n=112)

ด้าน	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน (Y_{tot})	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	คนทำงานมีความสุข (Y_1)	4.74	0.46	มากที่สุด	1
2	ที่ทำงานน่าอยู่ (Y_2)	4.68	0.47	มากที่สุด	3
3	ชุมชนสมานฉันท์ (Y_3)	4.69	0.49	มากที่สุด	2
รวม (Y_{tot})		4.70	0.45	มากที่สุด	

จากตารางที่ 11 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คนทำงานมีความสุข มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ ชุมชนสมานฉันท์ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.49) และที่ทำงานน่าอยู่ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.46-

0.49 ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาภาควิจนบุรี โดยจำแนกเป็นรายด้านจากตัวแปรตามที่ศึกษาจำนวน 23 ข้อ ผลการ วิเคราะห์ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 12-14

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาควิจนบุรี ด้านคนทำงานมีความสุข (Y_1)

(n=112)

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านคนทำงานมีความสุข (Y_1)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	สามารถจัดสมดุลชีวิตได้	4.63	.66	มากที่สุด	7
2	เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง	4.76	.56	มากที่สุด	4
3	ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญ ของโรงเรียน	4.61	.68	มากที่สุด	8
4	มีความเป็นมืออาชีพ	4.69	.55	มากที่สุด	6
5	มีความเป็นอยู่ที่ดี	4.72	.59	มากที่สุด	5
6	มีครอบครัวที่อบอุ่น	4.86	.42	มากที่สุด	1
7	มีศีลธรรมอันดีงาม	4.83	.50	มากที่สุด	2
8	มีความเอื้ออาทรต่อสังคม	4.82	.47	มากที่สุด	3
รวม (Y_1)		4.74	0.46	มากที่สุด	

จากตารางที่ 12 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภาควิจนบุรี ด้านคนทำงานมีความสุข (Y_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.74, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด (\bar{X} = 4.86, S.D. = 0.42) รองลงมา คือ มีศีลธรรมอันดีงาม (\bar{X} = 4.83, S.D. = 0.50) มีความเอื้ออาทรต่อสังคม (\bar{X} = 4.82, S.D. = 0.47) เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง (\bar{X} = 4.76, S.D. = 0.56) มีความเป็นอยู่ที่ดี (\bar{X} = 4.72, S.D. = 0.59) ความเป็นมืออาชีพ (\bar{X} = 4.69, S.D. = 0.55) สามารถจัดสมดุลชีวิตได้ (\bar{X} = 4.63, S.D. = 0.66) และตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญของโรงเรียน

($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.68) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.42-0.68 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านที่ทำงานน้อยอยู่ (Y_2)

(n=112)

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านที่ทำงานน้อยอยู่ (Y_2)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	รู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในโรงเรียน	4.70	.66	มากที่สุด	3
2	มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน	4.75	.51	มากที่สุด	1
3	มีความสามัคคีกันภายในโรงเรียน	4.63	.60	มากที่สุด	6
4	มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม	4.64	.60	มากที่สุด	5
5	มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.71	.51	มากที่สุด	2
6	เป็นโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์	4.64	.59	มากที่สุด	4
รวม (Y_2)		4.68	0.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านที่ทำงานน้อยอยู่ (Y_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.51) รู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.66) เป็นโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.59) มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.60) และมีความสามัคคีกันภายในโรงเรียน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.51-0.66 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ด้านชุมชนสมานฉันท์ (Y_3)

(n=112)

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านชุมชนสมานฉันท์ (Y_3)	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1	มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี	4.73	.54	มากที่สุด	4
2	บริหารโรงเรียนด้วยความเป็นธรรม	4.75	.55	มากที่สุด	3
3	เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อครูอย่างเป็นธรรม	4.78	.50	มากที่สุด	1
4	มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน	4.75	.53	มากที่สุด	2
5	มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม	4.71	.54	มากที่สุด	5
6	มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม	4.69	.55	มากที่สุด	6
7	มีการเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.62	.67	มากที่สุด	8
8	มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม	4.55	.71	มากที่สุด	9
9	สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	4.67	.56	มากที่สุด	7
รวม (Y_3)		4.69	0.49	มากที่สุด	

จากตารางที่ 14 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านชุมชนสมานฉันท์ (Y_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อครูอย่างเป็นธรรม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.53) บริหารโรงเรียนด้วยความเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.55) มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.54) มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.54) มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.55) สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.56) มีการเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.67) และมีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.71) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า อยู่ระหว่าง 0.50-

0.71 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 15

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})

X_1 หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ

X_2 หมายถึง การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์

X_3 หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี

X_4 หมายถึง การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม

X_5 หมายถึง การการกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม

X_6 หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน (Y_{tot})

Y_1 หมายถึง คนทำงานมีความสุข

Y_2 หมายถึง ที่ทำงานน่าอยู่

Y_3 หมายถึง ชุมชนสมานฉันท์

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรีโดยภาพรวมและรายด้าน

(n=112)

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_{tot}
X_1	.756**	.678**	.762**	.774**
X_2	.730**	.655**	.737**	.749**
X_3	.808**	.699**	.747**	.794**
X_4	.803**	.730**	.782**	.816**

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y _{tot}
X ₅	.791**	.700**	.737**	.785**
X ₆	.851**	.689**	.814**	.830**
X _{tot}	.828**	.726**	.801**	.830**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) ในลักษณะคล้อยตามกัน อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .830^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม (X_{tot}) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของรายด้าน (Y₁-Y₃) พบว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน ทุกคู่อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .726 - .828 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คู่ที่มีความสัมพันธ์ 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) กับที่คนทำงานมีความสุข (Y₁) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .828^{**}$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) กับชุมชนสมานฉันท์ (Y₃) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .801^{**}$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) กับที่ทำงานน่าอยู่ (Y₂) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .726^{**}$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรายด้าน (X₁ - X₆) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน ทุกคู่อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .749 - .830 โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คู่ที่มีความสัมพันธ์ 3 อันดับแรก ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดี (X₆) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .830^{**}$) การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (X₄) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .816^{**}$) และการปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (X₃) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .794^{**}$)

หากพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรายด้าน (X₁-X₆) กับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนรายด้าน (Y₁ - Y₃) พบว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกันทุกคู่ อยู่ในระดับสูงและปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่

ระหว่าง .655 - .851 คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6) กับคนทำงานมีความสุข (Y_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .851^{**}$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ การวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2) กับที่ทำงานน่าอยู่ (Y_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .655^{**}$)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 2) การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยใช้ผู้ให้ข้อมูลเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 29 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 28 โรงเรียน ซึ่งได้จากการเปิดตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างตามโอกาสตามสถิติด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 112 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ทำงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของยูคัล (Yukl) และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ตามแนวคิดของชาญวิทช์ วสันต์ธนารัตน์ และธีร์ธรรม วุฑฒิชัยแก้ว แบบสอบถามความคิดเห็นมีค่าความเชื่อมั่น .982 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาครบทั้ง 28 โรงเรียน จำนวน 112 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในงานวิจัยคือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ

2. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ คนทำงานมีความสุข ชุมชนสมานฉันท์ และที่ทำงานน่าอยู่

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้านกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่มีลักษณะคล้ายตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีกับคนทำงานมีความสุข ส่วนคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์กับที่ทำงานน่าอยู่

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่มีลักษณะคล้ายตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับที่ทำงานน่าอยู่

เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารรายด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่มีลักษณะคล้ายตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนกับการวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลเพื่อความชัดเจนได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามกับสมมุติฐานของการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่าระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษากาญจนบุรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการบริหาร ต้องการ พัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงนโยบายต่าง ๆ เพื่อสร้างระบบการทำงานที่ก้าวหน้า เดิม โดยผู้บริหาร จะต้องลงมือทำด้วยตนเอง เป็นแบบอย่างในการเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติตาม นำไปสู่การร่วมมือร่วมใจกัน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาโรงเรียน แม้บางครั้งอาจมีอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่าง ๆ มีความมั่นใจ ในตนเอง มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จว่าสามารถเกิดขึ้นได้ ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ในอดีต ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยง รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับ คำพูดและการแสดงออกของตนเอง มีความมั่นใจในความสามารถของครู ตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่นของ ตนเอง ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจ ในการทำงาน แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ปฏิบัติตามค่านิยมของโรงเรียน ให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิง สัญลักษณ์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง ปฏิบัติตามค่านิยมของ วิทยาลัยแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ปฏิบัติตนตาม มาตรฐานเดียวกันทุกคน แสดงความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ และสามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน สร้างความผูกพันต่อภารกิจและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สามารถ ตรวจสอบการทำงานได้ ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อ ผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ กิตติธัช ออไอศุรย์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัด สำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงาน คณะกรรมการการ อาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการ

ทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภคมน ทิฆัมพรบรรเจิด เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความซับซ้อนและหลากหลายที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจตามลำดับ

1.1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคอุบลราชธานี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู และเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกคน แสดงความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น รักษาค่านิยมให้คงอยู่ และสามารถพบได้ในชีวิตประจำวัน สร้างความผูกพันต่อภารกิจและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง สามารถตรวจสอบการทำงานได้ และตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรุช มีพันธ์ ที่ศึกษาเรื่อง “ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า ค่าอิทธิพลทางตรงขององค์ประกอบภาวะผู้นำกับประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 องค์ประกอบมีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.84 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีอุดมการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.97 ซึ่งมีความมากที่สุด

1.2 ด้านการแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตามอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นอันดับที่สอง รองลงมาจากการเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการแสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ มีความมั่นใจในความสามารถของครู ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจในการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่นของตนเอง ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มัทรี บุญเจริญ ที่ศึกษาเรื่อง “การศึกษา

ข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำ” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร และอิทธิพลของปัจจัยพฤติกรรมของผู้นำ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กร

1.3 ด้านการวางแผนทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด แต่อยู่ในลำดับสุดท้ายหากเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิต แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาจมีข้อจำกัดบางประการในการสร้างพัฒนา ประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้มีความความชัดเจน เป็นไปได้ และคำนึงถึงลำดับความสำคัญของโรงเรียน อีกประการหนึ่ง คือ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนอาจมาจากผู้บริหารหรือคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งวิสัยทัศน์โรงเรียนควรจะมาจากการระดมความคิดเห็นของทุกฝ่ายเพื่อทุกคนเข้าใจตรงกัน เพื่อก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของถวิล ศรีใจงาม ที่ศึกษาเรื่อง “การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2 ด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยบุคลากรในองค์กรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญของโรงเรียน มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม มีความเอื้ออาทรต่อสังคม มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี สามารถบริหารด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อครูอย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีการเผยแพร่วัฒนธรรมจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน สอดคล้องกับ จันทรินทร์ ปานกล้า ที่ศึกษาเรื่อง “การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความซับซ้อนมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คนทำงานมีความสุข ชุมชนสมานฉันท์ ที่ทำงานน่าอยู่ ตามลำดับ

2.1 ด้านคนทำงานมีความสุขอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญของโรงเรียน มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ที่ดี มีครอบครัวอบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาม รวมถึงมีความเอื้ออาทรต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาของ น้อยโคตร และบุญชม ศรีสะอาด ที่ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2” ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาด้านคนทำงานมีความสุขอยู่ในระดับมากที่สุด แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ด้านคนทำงานมีความสุข มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

2.2 ด้านชุมชนสมานฉันท์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความซับซ้อนเป็นอันดับที่สอง รองลงมาจากคนทำงานมีความสุข แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี บริหารโรงเรียนด้วยความเป็นธรรม เคารพสิทธิ และการปฏิบัติต่อครูอย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม มีการเผยแพร่นวัตกรรมจากการดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประมต วรณบวร ที่ศึกษาเรื่อง “การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการองค์กรสมัยใหม่ในการสร้างองค์กรแห่งความสุข จะต้องสร้างสมดุลของการทำงานให้เกิดขึ้นเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรคุณภาพ โดยอาศัยภาวะผู้นำที่ต้องร่วมกันขับเคลื่อนสุขภาวะที่สมบูรณ์ หนึ่งในนั้น คือ ด้านสังคมสังคม ได้แก่ สังคมสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร การสร้างสังคมยุติธรรม และสร้างสังคมสันติสุข มีการประนีประนอม การแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านที่ทำงานน่าอยู่ อยู่ในระดับมากที่สุด แต่อยู่ในลำดับสุดท้ายหากเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิต อาจเนื่องจาก โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ถึงใหญ่พิเศษ มีบุคลากรจำนวนมาก มีความคิดเห็นที่หลากหลาย ย่อมส่งผลกระทบต่อกรรับรู้ด้านที่ทำงานน่าอยู่ในแง่ความสามัคคีกันในภายในโรงเรียน หรือการร่วมพัฒนาให้

โรงเรียนเป็นพื้นที่แห่งความสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลทิพย์ ใจเที่ยง ที่ศึกษาเรื่อง “การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นองค์ประกอบการบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย อุตสาหจิต และจุฑามาศ แก้วพิจิตร ที่ศึกษาเรื่อง “องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม” ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขช่วยลดความเหลื่อมล้ำได้ ด้วยการตอบสนองความต้องการพื้นฐานและลดความเหลื่อมล้ำที่ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างพนักงานด้วยวิธีการต่าง ๆ หนึ่งนั้น คือ การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = 0.830$) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และค่านิยมในโรงเรียนที่ดีงามและชัดเจน มีการปลูกฝังอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง มีการลงมือปฏิบัติงานเพื่อเป็นแบบอย่าง มีการแสดงออกว่ามีความมั่นใจในครู เพื่อให้ครูทำงานอย่างมีความสุข โรงเรียนเป็นที่ทำงานที่น่าอยู่ และขยายเครือข่ายไปสู่การเป็นชุมชนที่มีความสมานฉันท์ โดยผลการวิจัยนี้พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญของการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพของผู้เป็นอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ให้ร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำมีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้รับความนับถือ ความอบอุ่น กำลังใจในการรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจริยธรรมในการบริหารงาน และส่งเสริมสิทธิของบุคลากรบนพื้นฐานปัจจัยด้านสุขภาพ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความพึงพอใจในการทำงาน และความปลอดภัย เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กานะชัน และคนอื่น ๆ (Kanesan and others) ที่ได้ ศึกษาเรื่อง ความสุขในที่ทำงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในที่ทำงานและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ความสุขในที่ทำงานได้กลายเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยยัง พิสูจน์ว่าความสุขในที่ทำงานสามารถทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่สำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างความเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อองค์กรด้วย

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X_6) มีความสัมพันธ์กับด้านคนทำงาน มีความสุข (Y_1) ($r_{xy} = .851$) อยู่ในระดับสูงเป็นคู่อันดับแรก เนื่องจากโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่อง การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้วยมาตรฐานที่เท่าเทียมกันทุกคน เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความรับผิดชอบร่วมกับครู ผู้บริหารสามารถตรวจสอบการทำงานได้ ให้ความสำคัญเรื่องการแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำใด ๆ ของทุกคน ก่อให้เกิดค่านิยมที่ดีงาม ร่วมกัน สร้างความผูกพันต่อโรงเรียน ทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนทำงานอย่างมีความสุข สอดคล้อง กับงานวิจัยของ สุธิกานต์ บริเอก ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของครูผู้สอน” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับ ค่อนข้างสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 คือ ด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควร เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้พัฒนา ตนเอง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่า เทียมกัน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (X_2) มีความสัมพันธ์ กับด้านที่ทำงานน่าอยู่ (Y_2) ($r_{xy} = .655$) อยู่ในระดับปานกลางเป็นคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีส่วนใหญ่

สามารถโน้มน้าวใจครูถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ อธิบายอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย ได้ใจความที่สำคัญ และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ แต่การที่ครูจะรู้สึกสบายใจ มีความจงรักภักดี มีความสามัคคี มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จนกลายเป็นโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้น อาจจำเป็นต้องพึ่งพาปัจจัยอื่นมากกว่าความเชื่อมั่นในการสื่อสารด้วยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นถึงแม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์จะอยู่ในระดับมากที่สุด และการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนด้านที่ทำงานน่าจะอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน แต่ด้วยเหตุที่กล่าวมาก็อาจส่งผลให้ทั้งสองปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของอรวรรณ ภัทรดาเนินสุข ที่ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” ผลการวิจัยพบว่า เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .680** ในลักษณะคล้ายตามกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .487* ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน มีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ มีค่ามัธยเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเสริมวิสัยทัศน์ที่มีอยู่เดิมให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่อย่างเข้มแข็ง โดยสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และค่านิยมของโรงเรียน ควรริเริ่มโดยการร่วมมือกันระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนและครู เพื่อสนับสนุนให้เกิดความรู้สึกมีเป้าหมายร่วมกันภายในโรงเรียน และทุกคนพร้อมที่จะให้การสนับสนุน วิสัยทัศน์ควรกำหนดว่าโรงเรียนจะดำเนินงานไปสู่เป้าหมายอะไร การดำเนินงาน ใดมีความสำคัญก่อนหลัง ผู้บริหารโรงเรียนควรสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บ่อยครั้งในโอกาสต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาจใช้การพูดโน้มน้าวใจ หรือการเล่าเรื่องราว เพื่อการสื่อสารที่ชัดเจนและโน้มน้าวใจมากขึ้น สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีควรมีการจัดอบรม พัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารจัดการ โรงเรียนได้อย่างดีที่สุด ก่อให้เกิดประโยชน์กับ ผู้เรียน บุคลากร และโรงเรียน

2. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กาญจนบุรี พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน ด้านที่ทำงานน้อย มีค่ามัธยเลขคณิต เป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรมีการกำหนดนโยบายหรือแนวทางที่ทำให้โรงเรียนเกิด ความคล่องตัวในการทำงานมากที่สุด และปรับสภาพภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้สวยงาม สะอาด ปลอดภัย จัดห้องเรียนและห้องทำงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสะอาด อากาศถ่ายเทได้ สะดวก มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงาน จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทำงานอย่างเหมาะสม ควรมีการตรวจสอบและบำรุงซ่อมแซมสิ่งต่าง ๆ ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้เกิดดีซึ่งกันและกัน ใกล้ชิดสนิทสนมแบบพี่น้อง เหมือนคน ในครอบครัว เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการทำงาน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น อิสระอย่างสร้างสรรค์ สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีควรประสาน ส่งเสริม หรือสนับสนุนโรงเรียนในสังกัดในการขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้โรงเรียนเป็น องค์กรที่น่าอยู่ เช่น โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา"โรงเรียนสุจริต" โรงเรียนวิถีพุทธ ฯลฯ พร้อมกำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผล ของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. ด้านความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กร แห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี พบว่ามี

ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = 0.830$) แสดงถึงความสัมพันธ์กันในระดับสูง ลักษณะคล้ายตามกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าดึงดูดใจ การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์อย่างไร ปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี แสดงความมั่นใจในตัวผู้ตาม การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อนำวิสัยทัศน์และค่านิยมและนำโดยเป็นแบบอย่าง ส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนของผู้บริหารนั้นเกิดผลลัพธ์ที่ดี คือ โรงเรียนเป็นองค์กรที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทำงานอย่างมีความสุข บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสำหรับการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อชุมชน เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี ควรจะมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำด้านอื่น ๆ เพิ่มขึ้น ควบคู่กับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างหรือพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้าในอนาคต จึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
3. ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
4. ควรศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

รายการอ้างอิง

- Bass, Bernard M. **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press, 1985.
- Bass, Bernard M. . "Two Decades of Reserch and Development in Tranformational Leadership." **European Journal of World and Organizational Psychology** 8, 1 (1999): 22.
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. **Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership**. California: SAGE, 1994.
- Best, John W. **Research in Education**. 2 ed. New Jersey: Prentice Hall, 1997.
- Burn, James M. **Leadership**. New York: Harper & Row, 2012.
- Claypool, Kevin K. "Organizational Success: How the Presence of Happiness in the Workplace Affects Employee Engagement That Leads to Organizational Success." Ph.D. dissertation, Graduate School of Education and Psychology, Pepperdine University, 2017.
- Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3 ed. New York: Harper and Row Publisher, 1987.
- Fullan, Michael. **Leading in a Culture of Change: Personal Action Guide and Workbook**. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
- _____, **The Development of Transformational Leaders for the Educational Decentralization**. Document for educators training, p6, 2004.
- Gavin, Joanne H., and Richard O. Mason. "The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace." **Organization Dynamic** (2004): 379-392.
- Hemphil, John K., and Alvin E. Coons. **Leader Behavior Description**. Columbus: Personel Reserch Board: Ohio University, 1957.
- Heylighen, Francis. Happiness. Accessed December 1, 2021. Available from <http://pespmc1.vub.ac.be/HAPPINES.html>
- Jackson, Tatrabian D. "The Relationship between Transformational Leadership Style and Employees' perception of Leadership Success in Higher Education." Ph.D. dissertation, School of Business, Liberty University, 2016.

- Jacobs, T. O. **Leadership and Exchange Informal Organization**. Alexandria: Human Resource Research Organization, 1970.
- Kanesan, Abdul Ghani, and others. "Workplace Happiness, Transformational Leadership and Affective Commitment." **Advanced Science Letters** 23, 4 (April 2017): 2872-2875.
- Kinkaid, Ben. **Essentials of Leadership**. New York: Larson and Keller Education, 2018.
- Kouzes, James M., and Barry Z. Posner. **The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations**. 6 ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2017.
- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal for Education and Psychological Measurement** 3, 7 (November, 1970): 608.
- Likert, Rensis. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill, 1992.
- Lunenburg, Fred C., and Allen C. Ornstein. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 7 ed. Belmont CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022.
- Makikangas, A. , T. Feldt, and U. Kinnunen. "Warr's Scale of Job-Related Affective Well-Being: A Longitudinal Examination of Its Structure and Relationships with Work Characteristics." **Work & Stress** 21, 3 (2007): 197-219.
- Manion, Jo. "Joy at Work!: Creating a Positive Workplace." **Journal of Nursing Administration** 33, 12 (2003): 652-655.
- Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality**. 2 ed. New York: Harper & Row, 1970.
- Menon, Maria Eliophotou. "The Relationship between Transformational Leadership, Perceived Leader Effectiveness and Teachers." **Job Satisfaction Journal of Educational Administration** 52, 4 (2014): 509-528.
- Northouse, Peter G. **Leadership Theory and Practice**. 9 ed. New York: SAGE, 2021.
- Ordway, Tead. **The Art of Leadership**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Shery, Wojtara-Perry. "The Impact of Transformational Leadership Style on the Success of Global Virtual Teams." Ph.D. dissertation, College of Management and Technology, Walden University, 2016.
- Shikhi, Ali Akbar, and Yousef Abmal. "Examine the Relationship between Organizational

- Happiness and Organizational Spirituality with Organizational Commitment in Administrators and Teachers." **Journal of Exploratory Studies in Law and management** 4, 2 (April 2017): 48-52.
- Steers, Richard M. **Introduction to Organizational Behavior**. 4 ed. Illinois: Foresman, 1977.
- Tichy, Noel M., and Mary A. Devanna. **The Transformation Leader**. New York: Wiley, 1986.
- Wittmann, Pierre. **A Guide to Happiness for the Third Millennium**. Chaing Mai: Sangsilp Printing, 2003.
- Yukl, Gary. **Leadership in Organization**. 8 ed. New Jersey: Pearson Prentice-Hall, 2013.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป, 2560.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.
- กมลรัตน์ ใจเที่ยง. "การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา." **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2562.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับสมบูรณ์ (4 สี)**. เข้าถึงเมื่อ 3 เมษายน 2565. เข้าถึงได้จาก https://www.kroobannok.com/news_file/p59087671156.pdf
- กิตติธัช ออไอศูรย์. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู." **วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาเกษตร** 2, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2561): 49.
- กิตติพันธ์ รุจิรกุล. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โอ. เอส. พรินติ้งเฮาส์, 2529.
- ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. **แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข**. นครปฐม: คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: วีพรีนท์, 2561.
- จันทร์พร ปานคล้า. "การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร." **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2557.

- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. **องค์กรแห่งความสุข**. เข้าถึงเมื่อ 10 ตุลาคม 2564. เข้าถึงได้จาก <https://www.dailynews.co.th/article/217512>
- จุฑามาศ แก้ววิจิตร และคนอื่น ๆ. **123สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข**. นนทบุรี: สองขา ครีเอชั่น, 2556.
- ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์ และธีรธรรม วุฑฒิชัยแก้ว. **คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2559**. กรุงเทพมหานคร: แอทโพร์พรีนธ์, 2559.
- ณัฐพงษ์ น้อยโคตร และบุญชม ศรีสะอาด. "แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2." *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์* 6, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 91-92.
- ณัฐวดี ภูผา. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับปัจจัยในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทจัดหาแรงงานข้ามชาติแห่งหนึ่งในจังหวัดกาญจนบุรี." **วิจัยสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคมไทยสู่ Disruptive Society** 11, 12 (กรกฎาคม 2562): 636.
- ถวิล ใจงาม. "การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และเขต 2." *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม*, 2556.
- ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1." *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2561.
- นิรุศ มีพันธ์. "ตัวแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนบน." *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่*, 2559.
- นุชนรา รัตนศิริระประภา. "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal* 7, 3 (กันยายน-ธันวาคม 2557): 507-528.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์ มีเดีย, 2553.
- ปรมต วรรณบวร. "การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม." *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย* 1, 1 (มกราคม – เมษายน 2560): 25.
- . "การสร้างองค์กรแห่งความสุขด้วยหลักพุทธธรรม." *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*

1, 1 (มกราคม-เมษายน 2560): 26-27.

ผู้อำนวยการโรงเรียน. ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. 2 สิงหาคม 2565.

พิภาพ พันธุ์แพ. **ผู้นำการจัดการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: แอคทีฟ พรินท์, 2554.

ภคมน ทิฆัมพรบรรเจิด. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 1, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561): 18.

ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5 ชลบุรี: มนตรี, 2557.

มัทนา วัจนอมศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561.

มัทรี บุญเจริญ. "การศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ลักษณะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการทำงานของพนักงานองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร." การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559.

ยงยุทธ เกษสาคร. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและสวนดุสิต, 2541.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2559.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2565. เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.orst.go.th/>

วิชัย อุตสาจิต และจุฑามาศ แก้วพิจิตร. "องค์กรแห่งความสุขกับการลดความเหลื่อมล้ำในสังคม." **วารสารพัฒนบริหารศาสตร์** 53, 1 (2556): 67-102.

ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคนอื่น ๆ. **คุณภาพชีวิต การทำงาน และความสุข**. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2542.

สติเฟน พี. ร็อบบินส์ และแมรี เคาล์เตอร์. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร Management**, แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพมหานคร: ท็อป, 2559.

สมิต สัจฉกร. **การบริหารความขัดแย้ง**. กรุงเทพมหานคร: พอร์ควอลิตี้, 2549.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-**

2565. เข้าถึงเมื่อ 9 เมษายน 2565. เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/drive/folders/1BCD0mrVWTcJ2NFWcfAeNehw_X7_7ljc?usp=sharing0

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพมหานคร: พรินทวานกราฟฟิค, 2560.

สุธิกานต์ บริเอก. "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา." *ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2564.

สุนทร โคตรบรรเทา. **ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, 2560.

อรรรรณ ภัทรดำเนินสุข. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม." *วิทยานิพนธ์ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2564.

อวยชัย ขบา. **ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2538.









ที่ อว 8612.2/422

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 สิงหาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายรุจิกร ตลาธาร รหัสประจำตัว 620620023 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรื่อง

“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

1. ดร.ณรินทร์ ชำนาญดู

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ

2. ดร.กัมปนาท สุ่มมาตย์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
วิทยฐานะ ชำนาญการ

3. ดร.บุพกานต์ ศรีโฆระ

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ครูโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ

4. นางสาวนิสากร ล้อถาวร

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา
ตำแหน่ง ครูโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ

5. นางสาวจิระนันท์ จีบใจ

วุฒิการศึกษา มนุษยศาสตร์บัณฑิต สาขาภาษาไทย
ตำแหน่ง ครูโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ



ผลการพิจารณาค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

เรื่อง

“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

.....

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

ข้อ	ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision: X ₁)									
1	พัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้าง วิสัยทัศน์ใหม่	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทุกคนเข้าใจ ตรงกันในหน้าที่การงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มี ความเป็นไปได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์โดย คำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญ ของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ของ โรงเรียนจากการระดมความคิดเห็น ของทุกฝ่าย	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	มีการประชุมเพื่อประชาสัมพันธ์ถึง วิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained: X₂)									
8	สามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึง ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ ที่น่าเชื่อถือ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ อย่างตรงไปตรงมา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ	0	1	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
12	สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	0	1	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
การปฏิบัติงานอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic: X₃)									
13	มีความมั่นใจในตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จ ว่าสามารถเกิดขึ้นได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ในอดีต	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่า อุปสรรคและความเสี่ยง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับคำพูด และการแสดงออกของตนเอง	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers: X₄)									
18	มีความมั่นใจในความสามารถของครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
20	ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งาน ประสบความสำเร็จ	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
21	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนา จุดเด่นของตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
22	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อนำวิสัยทัศน์และค่านิยม									
(Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values: X₅)									
25	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
27	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
28	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูด้วยการกระทำเชิงสัญลักษณ์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
29	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
30	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example: X₆)									
31	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
32	ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
33	แสดงความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น	0	1	0	1	1	5	0.60	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
34	รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ สามารถ พบเห็นได้ในชีวิตประจำวัน	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
35	สร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	0	1	4	0.80	ใช้ได้
36	สามารถตรวจสอบการทำงานได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
37	ตระหนักถึงความสำคัญ ของ การแสดงความ คิดเห็น หรือ การกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กาญจนบุรี

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของโรงเรียน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
คนทำงานมีความสุข (Y₁)									
1	สามารถจัดสมดุลชีวิตได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคลากร ที่มีความสำคัญของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	มีความเป็นมืออาชีพ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	มีความเป็นอยู่ที่ดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
6	มีครอบครัวที่อบอุ่น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	มีศีลธรรมอันดีงาม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
8	มีความเอื้ออาทรต่อสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ที่ทำงานน่าอยู่ (Y₂)									
9	รู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
10	มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของโรงเรียน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญท่านที่					ผล รวม	ค่า เฉลี่ย	แปลผล
		1	2	3	4	5			
11	มีความสามัคคีกันภายในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	มีการปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	เป็นโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
ชุมชนสมานฉันท์ (Y₃)									
15	มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	บริหารโรงเรียนด้วยความเป็นธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อครู อย่างเป็นธรรม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	มีการร่วมมือในการพัฒนาชุมชน และสังคม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	มีการเผยแพร่ข่าวสารจาก การดำเนินงานและมีความรับผิดชอบต่อ สังคม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	มีการจัดทำรายงานด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาค ส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้



ที่ อว 8612.2/467



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 กันยายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นายจุจักร ตูลาธาร รหัสนักศึกษา 620620023 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา โทร. 08 7667 4309

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย

เรื่อง

“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี”

.....

ที่	รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือวิจัย	ที่อยู่ของโรงเรียน
1	โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย	117/2 ถ.เทศา ต.พระปฐมเจดีย์ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000
2	โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์	256 ม.2 ต.ดอนยายหอม อ.เมือง นครปฐม จ.นครปฐม 73000
3	โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา	68 ม.1 ถ.มาลัยแมน ต.วังตะกู่ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000
4	โรงเรียนวัดห้วยจรเข้มหาวิทยาลัย	445/5 ถ.พิพิธประสาท ต.พระปฐมเจดีย์ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000
5	โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย	6 ม. 5 ต.สนามจันทร์ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000
6	โรงเรียน ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	90 ม.2 ถ.เพชรเกษม ต.ท่าตลาด อ.สามพราน จ.นครปฐม 73110
7	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)	299 ม. 5 ถ.ศาลายา – บางภาษี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม 73170
8	โรงเรียนราชินีบูรณะ	9 ถ.หน้าพระ ต.พระปฐมเจดีย์ อ.เมืองนครปฐม จ.นครปฐม 73000



ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics (All)	
Cronbach's Alpha	N of Items
.982	60

Reliability Statistics (X)	
Cronbach's Alpha	N of Items
.979	37

Reliability Statistics (Y)	
Cronbach's Alpha	N of Items
.959	23

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	282.91	298.733	.699	.982
X1.2	282.97	294.612	.790	.982
X1.3	282.94	294.899	.797	.982
X1.4	283.00	293.161	.767	.982
X1.5	283.00	295.161	.845	.982
X1.6	283.09	292.217	.864	.981
X1.7	283.09	292.926	.749	.982
X2.1	283.00	294.968	.857	.981
X2.2	282.94	297.286	.763	.982
X2.3	282.94	295.996	.850	.982
X2.4	282.97	293.128	.875	.981
X2.5	282.97	295.193	.870	.981
X3.1	282.75	306.065	.341	.982
X3.2	282.88	299.339	.697	.982
X3.3	283.00	296.516	.760	.982

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.4	283.19	291.060	.713	.982
X3.5	282.81	300.609	.716	.982
X4.1	282.94	297.351	.759	.982
X4.2	283.31	296.867	.517	.982
X4.3	282.84	300.136	.688	.982
X4.4	282.88	298.694	.745	.982
X4.5	282.81	303.060	.503	.982
X4.6	282.88	300.242	.630	.982
X4.7	282.78	303.983	.483	.982
X5.1	282.88	297.855	.807	.982
X5.2	282.84	302.136	.529	.982
X5.3	282.94	296.835	.794	.982
X5.4	282.84	301.297	.596	.982
X5.5	282.97	295.451	.853	.981
X5.6	282.94	296.899	.789	.982
X6.1	282.84	299.168	.764	.982
X6.2	282.88	299.661	.673	.982
X6.3	282.91	294.797	.832	.982
X6.4	282.91	297.443	.790	.982
X6.5	282.91	296.475	.858	.982
X6.6	282.91	296.281	.742	.982
X6.7	282.84	300.717	.642	.982
Y1.1	283.00	297.613	.691	.982
Y1.2	282.78	301.725	.704	.982
Y1.3	282.88	299.016	.721	.982
Y1.4	282.81	300.802	.699	.982
Y1.5	282.88	298.629	.750	.982
Y1.6	282.75	305.097	.454	.982
Y1.7	282.78	303.660	.515	.982
Y1.8	282.78	302.176	.660	.982
Y2.1	282.91	295.184	.808	.982
Y2.2	282.72	306.144	.466	.982
Y2.3	282.94	299.093	.642	.982
Y2.4	282.94	297.673	.635	.982
Y2.5	282.97	299.386	.599	.982
Y2.6	282.84	300.846	.631	.982

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y3.1	282.75	303.097	.689	.982
Y3.2	282.75	303.097	.689	.982
Y3.3	282.75	303.097	.689	.982
Y3.4	282.75	303.097	.689	.982
Y3.5	282.88	301.210	.559	.982
Y3.6	282.81	300.802	.699	.982
Y3.7	282.78	303.209	.559	.982
Y3.8	282.81	304.286	.398	.982
Y3.9	282.84	299.943	.703	.982





ที่ อว 8612.2/457



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน **ผู้อำนวยการโรงเรียน**

ด้วย นายรุจิกร ตูลาธาร รหัสนักศึกษา 620620023 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีชัยศึกษากาญจนบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่	รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	ที่อยู่ของโรงเรียน
1	โรงเรียนพนมทวนพิทยาคม	260 ม.7 ต.รางหวาย อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี 71170
2	โรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา	161/1 ม. 3 ต.หนองลู อ.สังขละบุรี จ.กาญจนบุรี 71240
3	โรงเรียนหนองขาวโกวิทพิทยาคม	180 ม.1 ต.หนองขาว อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71110
4	โรงเรียนหนองตากยาตั้งวีริยะราษฎร์บำรุง	10 ม.12 ต.หนองตากยา อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71110
5	โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี	154 ม.1 ต.ท่าล้อ อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71000
6	โรงเรียนหนองรีประชานิมิต	222 ม.2 ต.หนองรี อ.บ่อพลอย จ.กาญจนบุรี 71220
7	โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์	222 ม.2 ต.สนามแย้ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 70190
8	โรงเรียนท่ามะกาปุณณสิริวิทยา	65 ม.5 ต.เขาสามสืบหาบ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 71120
9	โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยาการ	164 ม.16 ต.พระแท่น อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 71130
10	โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม	9/2 ถ.แสงชูโต ต.ท่าเรือ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 71130
11	โรงเรียนประชามงคล	246 ม.4 ต.สมเด็จเจริญ อ.หนองปรือ จ.กาญจนบุรี 71220
12	โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง	141 ม.1 ต.ท่าม่วง อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71110
13	โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก	567 ม.1 ต.บ่อพลอย อ.บ่อพลอย จ.กาญจนบุรี 71160
14	โรงเรียนด่านมะขามเตี้ยวิทยาการ	404 ม.1 ต.ด่านมะขามเตี้ย อ.ด่านมะขามเตี้ย จ.กาญจนบุรี 71260

ที่	รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	ที่อยู่ของโรงเรียน
15	โรงเรียนเทพศิรินทร์ลาดหญ้า กาญจนบุรี	279 ม.1 ถ.ลาดหญ้า-บ่อพลอย ต.ลาดหญ้า อ.เมืองกาญจนบุรี จ.กาญจนบุรี 71190
16	โรงเรียนเลาขวัญราษฎร์บำรุง	137 ม.5 ต.เลาขวัญ อ.เลาขวัญ จ.กาญจนบุรี 71210
17	โรงเรียนท่ามะกาพิทยาคม	144 ม.4 ถ.แสงชูโต ต.ท่ามะกา อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี 71120
18	โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม	121 ม.3 ถ.บ้านห้วยยาง ต.ดอนแสลบ อ.ห้วยกระเจา จ.กาญจนบุรี 71170
19	โรงเรียนทองผาภูมิวิทยา	31/1 ม.1 ถ.เทศบาล ต.ท่าขนุน อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี 71180
20	โรงเรียนไทรโยคมนตรีกาญจนวิทยา	5 ม.1 ต.ลุ่มสุ่ม อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี 71150
21	โรงเรียนศรีสวัสดิ์พิทยาคม	80 ม.2 ต.ท่ากระดาน อ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี 71250
22	โรงเรียนหนองปรือพิทยาคม	556 ม.4 ต.หนองปรือ อ.หนองปรือ จ.กาญจนบุรี 71220
23	โรงเรียนร่มเกล้า กาญจนบุรี	84 ม.6 ต.ลิ้นถิ่น อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี 71180
24	โรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์	12 ม.8 ถ.กาญจนบุรี-อุทุมพร ต.พนมทวน อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี 71140
25	โรงเรียนวิสุทธรังษี	32 ม.1 ถ.แสงชูโต ต.ท่าล้อ อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71000
26	โรงเรียนพัชรราษฎร์รังสรรค์	ม.1 ต.พัชร อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี 71110
27	โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา	20 ม.3 ต.ท่าเสา อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี 71150
28	โรงเรียนเทพมงคลรังษี	16 ถ.เจ้าขุนแฉกร ต.บ้านเหนือ อ.เมืองกาญจนบุรี จ.กาญจนบุรี 71000





**แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี**

คำชี้แจง:

1. ผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครู จำนวน 2 คน รวม 4 คน
2. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน จำนวน 65 ข้อ ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 37 ข้อ
 - ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน จำนวน 23 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



นายรุจิกร ตูลาธาร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร 087-6674309

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	() 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	() 02
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	() 03
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครู	() 04
5	ประสบการณ์การทำงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26 ปีขึ้นไป	() 05

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษากาญจนบุรี

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่ามี การปฏิบัติตามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี โดยคำตอบมีให้เลือก
5 ระดับ ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและน่าสนใจ (Articulate a clear and appealing vision: X ₁)							
1	พัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีอยู่หรือสร้างวิสัยทัศน์ใหม่						() 06
2	มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทุกคนเข้าใจตรงกัน						() 07
3	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้						() 08
4	สร้างหรือพัฒนาวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงการจัดลำดับ ความสำคัญของโรงเรียน						() 09

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
5	สามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน						() 10
6	สร้าง/พัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการระดมความคิดเห็นของทุกฝ่าย						() 11
7	มีการประชุมเพื่อประกาศ/ประชาสัมพันธ์ถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน						() 12
การวางแนวทางเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ (Explain how the vision can be attained: X₂)							
8.	สามารถโน้มน้าวใจผู้ตามถึงความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์						() 13
9.	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ด้วยกลยุทธ์ที่น่าเชื่อถือ						() 14
10.	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์อย่างตรงไปตรงมา						() 15
11.	สามารถอธิบายวิสัยทัศน์เข้าใจง่าย และได้ใจความที่สำคัญ						() 16
12.	สามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ						() 17
การปฏิบัติอย่างมั่นใจและมองโลกในแง่ดี (Act confident and optimistic: X₃)							
13.	มีความมั่นใจในตนเอง						() 18
14.	มองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จที่สามารถเกิดขึ้นได้						() 19
15.	ไม่ยึดติดกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีต						() 20
16.	ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์มากกว่าอุปสรรคและความเสี่ยง						() 21
17.	รักษาคำพูดของตนเอง ยอมรับคำพูดและการแสดงออกของตนเอง						() 22
การแสดงความเชื่อมั่นต่อผู้ตาม (Express confidence in followers: X₄)							
18.	มีความมั่นใจในความสามารถของครู						() 23
19.	ตั้งความคาดหวังต่อครูไว้สูง						() 24
20.	ชี้แนะแนวทางให้กับครูเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ						() 25
21.	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้พัฒนาจุดเด่นของตนเอง						() 26

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
22.	ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ						() 27
23.	ให้กำลังใจเมื่อครูขาดความมั่นใจในการทำงาน						() 28
24.	แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้ สำเร็จ						() 29
การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นย้ำวิสัยทัศน์และค่านิยม (Use dramatic, symbolic actions to emphasize key values: X ₅)							
25.	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน						() 30
26.	มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมของโรงเรียน						() 31
27.	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่ครูด้วย การกระทำเชิงสัญลักษณ์						() 32
28.	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนให้แก่ครูด้วย การกระทำเชิงสัญลักษณ์						() 33
29.	ปลูกฝังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนแก่ครู อย่างแพร่หลายและต่อเนื่อง						() 34
30.	ปลูกฝังค่านิยมของโรงเรียนแก่ครูอย่างแพร่หลาย และต่อเนื่อง						() 35
การเป็นแบบอย่างที่ดี (Lead by example: X₆)							
31.	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู						() 36
32.	ปฏิบัติตนตามมาตรฐานเดียวกันทุกคน						() 37
33.	แสดงความรับผิดชอบร่วมกับครูเมื่อเกิดปัญหาขึ้น						() 38
34.	รักษาค่านิยมร่วมให้คงอยู่ สามารถพบเห็นได้ ในชีวิตประจำวัน						() 39
35.	สร้างความผูกพันต่อภารกิจ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง						() 40
36.	สามารถตรวจสอบการทำงานได้						() 41
37.	ตระหนักถึงความสำคัญของการแสดงความคิดเห็น หรือการกระทำใด ๆ ต่อผู้อื่น						() 42

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กาญจนบุรี

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน โดยคำตอบมีให้เลือก 5 ระดับ
ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

5	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
คนทำงานมีความสุข (Happy People: Y₁)							
38.	สามารถจัดสมดุลชีวิตได้						() 43
39.	เห็นคุณค่าชีวิตของตนเอง						() 44
40.	ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลากรที่มีความสำคัญ ขององค์กร						() 45
41.	มีความเป็นมืออาชีพ						() 46
42.	มีความเป็นอยู่ที่ดี						() 47
43.	มีครอบครัวที่อบอุ่น						() 48
44.	มีศีลธรรมอันดีงาม						() 49
45.	มีความเอื้ออาทรต่อสังคม						() 50
ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home: Y₁)							
46.	รู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ในโรงเรียน						() 51
47.	มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน						() 52

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งความสุขของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
48.	มีความสามัคคีกันภายในโรงเรียน						() 53
49.	มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม						() 54
50.	มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง						() 55
51.	เป็นโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์						() 56
ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Teamwork: Y₁)							
52.	มีการกำกับดูแลโรงเรียนที่ดี						() 57
53.	บริหารโรงเรียนด้วยความเป็นธรรม						() 58
54.	เคารพสิทธิและการปฏิบัติต่อครูอย่างเป็นธรรม						() 59
55.	มีความรับผิดชอบต่อโรงเรียน						() 60
56.	มีการร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม						() 61
57.	มีการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม						() 62
58.	มีการเผยแพร่ข่าวสารจากการทำงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม						() 63
59.	มีการจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม						() 64
60.	สร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกภาคส่วนต่อการดำเนินงานของโรงเรียน						() 65

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายรุจิกร ตูลาธาร
วัน เดือน ปี เกิด	4 เมษายน 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2553 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสารสิทธิ์พิทยาลัย พ.ศ. 2558 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาอักษรศาสตรบัณฑิต (อ.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2560 สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2562 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	98/45 หมู่ที่ 9 ตำบลท่าผา อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี

