



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

โดย

นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานตะระชัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2567
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

TRANSFORMATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY
OF WORK LIFE OF TEACHERS IN SCHOOL UNDER RATCHABURI
PRIMART EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2024
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในสถานศึกษา
โดย	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2
สาขาวิชา	นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานตะระซี่
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์
	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คนบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)
.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)
.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)

630620031 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, คุณภาพชีวิตการทำงาน

นางสาว จุฬาลักษณ์ ปานตะระชี: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของบาส และริกจิโอ และคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวความคิดของวอลตัน สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ทั้งในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การบูรณาการด้านสังคม การพัฒนาความสามารถของบุคคล ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในสังคม และความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

630620031 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ QUALITY OF WORK LIFE

MISS Julaluck PANTARASEE : TRANSFORMATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY OF WORK LIFE OF TEACHERS IN SCHOOL UNDER RATCHABURI PRIMART EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2 Thesis advisor : Associate Professor Sakdipan Tonwimonrat, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Transformational Leadership of school administrator under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. 2) Quality of work life of teacher in school under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. 3) the relationship between transformation leadership of school administrator and Quality of work life of teacher in school under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The samples were 108 schools under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. The respondents in each school consisted of 2 persons: school director, and 2 teachers with the total of 216. The instrument was a questionnaire regarding the transformation leadership of school administrators on the theory of Bass and Riggio and the quality of work life of teacher on the theory of Walton. the statistical used were frequency, percentage, arithmetic mean standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results were found that:

1. Transformational Leadership of school administrator under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. as a whole and individual, were at a highest level; sort descending were inspirational motivation Idealized Influence Intellectual stimulation and individualized consideration.

2. Quality of work life of teacher in school under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. as a whole was at a high level and individual, when considering each aspect, it was found that 5 aspects were at the highest level, sort descending Social integration, Personal development, Work regulations, Social performance, Career advancement and job security and there were 3 aspects were in a high level; Safe and secure environment, Work-life balance, Fair and adequate compensation

3. transformation leadership of school administrator and Quality of work life of teacher in school under Ratchaburi Primary Educational Service Area Office 2. was positive related with a statistically significant at .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี เนื่องจากความกรุณาอย่างยิ่งของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ รองศาสตราจารย์ ดร.วรภาณุ จัน สุขสวดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.นุชนารัตน์ ศิระประภา ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของ วิทยานิพนธ์จนสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ดร.สมพงษ์ เตชรัตนวรกุล ดร.วิไล กวางศิริ ดร.อรณิชา คชนา ดร.ดิฐารัตน์ ลีวรังกุล และ ดร.เตือนใจ คคิต ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย รวมทั้งนายศุภกร วิแสง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน และคณะครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ได้ให้ความ อนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว และกัลยาณมิตรปริญญโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 39 มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดามารดาครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ สมบูรณ์ด้วยดี

จุฬาลักษณ์ ปานตะระชี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ข้อคำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	12
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	12
ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	14
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	16
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคูทซ์และโพสเนอร์.....	19

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแม็กเคนและกิลนาว	20
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและริกจิโอ.....	22
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอโวลีโอ	24
คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	28
ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน	29
องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน	31
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน	35
ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน	42
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
งานวิจัยในประเทศ.....	46
งานวิจัยต่างประเทศ.....	54
สรุป	56
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	58
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	58
ระเบียบวิธีวิจัย	59
แผนแบบการวิจัย	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
ผู้ให้ข้อมูล.....	61
ตัวแปรที่ศึกษา	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	66
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	67

สรุป	68
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	69
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	79
ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2	88
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการวิจัย	93
การอภิปรายผล	94
ข้อเสนอแนะ	98
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	98
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	99
รายการอ้างอิง	100
ภาคผนวก	104
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ เครื่องมือวิจัย	105
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย	108
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือ และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ	119
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	122
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	124
และรายชื่อในการเก็บรวบรวมข้อมูล	124
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	130

ประวัติผู้เขียน..... 140



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ข้อมูลทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.....	46
ตารางที่ 2 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามอำเภอ	61
ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และ ประสบการณ์ในการทำงาน	70
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (Xtot).....	71
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	72
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ	74
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา.....	76
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	77
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม (Ytot) 79	
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านค่าตอบแทนที่เป็น ธรรมและเพียงพอ	80

ตารางที่ 11 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูก ลักษณะและปลอดภัย	81
ตารางที่ 12 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการพัฒนา ความสามารถของบุคคล.....	82
ตารางที่ 13 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความก้าวหน้าและ ความมั่นคงในงาน	83
ตารางที่ 14 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการบูรณาการด้าน สังคม	84
ตารางที่ 15 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านระเบียบข้อบังคับ ในการปฏิบัติงาน	85
ตารางที่ 16 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน	86
ตารางที่ 17 คำนวณดัชนีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการปฏิบัติงานใน สังคม	87
ตารางที่ 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2	88

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	9
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	10



บทที่ 1

บทนำ

จากการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือ สศช. ที่ได้กำหนดขึ้นบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญและแผนงานหลักในการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายในการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นกรอบการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาในทุก ๆ ภาคส่วน เพื่อการมุ่งสู่เป้าหมายในการสร้างประเทศที่ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยเหตุนี้เองที่ทำให้ประเด็นดังกล่าวกลายมาเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาประเทศ ซึ่งหนึ่งในแผนการพัฒนาที่สำคัญคือการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน ‘วิถี’ การดำเนินชีวิตและมีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียน

จิตสำนึกทางสุขภาพ เพื่อให้คนไทยมีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์¹

จากประเด็นดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศผ่านการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่ายให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกัน โดยเฉพาะในส่วนของการบริหารจัดการสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้ที่จะมีบทบาทสำคัญที่จะสามารถช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาก็คือผู้บริหารของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญหลัก โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวิวัฒนาการของโลก เพื่อที่ผู้นำสถานศึกษาจะสามารถนำเอาองค์ความรู้และทักษะของตนเองมาบริหารจัดการสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และสามารถบริหารการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ² ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านทรัพยากรของประเทศต่อไป

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามที่เป็นกรอบการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาในทุก ๆ ภาคส่วน โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ประเทศจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมีสถานศึกษาเป็นปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาความสามารถของบุคคล ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน การบูรณาการด้านสังคม ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และการปฏิบัติงานในสังคม³ ดังนั้นแล้วหากครูซึ่งเป็นผู้ร่วมงานที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาของผู้นำสถานศึกษาได้รับการจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ก็จะช่วยส่งผลให้การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาของผู้นำเกิดความสำเร็จและบรรลุได้ซึ่งเป้าหมายตามที่ได้ว่าเอาไว้ ทั้งนี้หากผู้นำขาดซึ่งภาวะผู้นำที่เหมาะสมก็จะก่อให้เกิดผลในทางตรงกันข้าม อันอาจนำไปสู่ปัญหาในการปฏิบัติงานของ

¹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)** (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2565).

² Haji Rahimah Ahmad and Ghavifek Simin, "School leadership for the 21st century: A conceptual overview." **MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management** 2, 1 (2017): 48-61.

³ Walton, Richard E. "Quality of working life: what is it," **Sloan management review** 15, 1 (1973): 11-21.

บุคลากร โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพชีวิตที่จะทำให้เกิดการลาออก ย้ายงาน รวมไปถึงการปฏิบัติงานโดยขาดประสิทธิภาพของบุคลากรในสถานศึกษาได้

ปัญหาของการวิจัย

การศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม โดยเฉพาะในส่วนของสถานศึกษา ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนสถานศึกษาไปได้ คือ ผู้บริหาร ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับวิวัฒนาการของโลก เนื่องจากความพึงพอใจในงานมีบทบาทสำคัญในความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพทั้งหมดขององค์กรโรงเรียน ความพึงพอใจในงานของครูมีอิทธิพลที่สำคัญต่อความมุ่งมั่นที่มีต่อองค์กร และครูที่พอใจในงานยังมีความมุ่งมั่นในการทำงานในองค์กร สิ่งนี้แสดงให้เห็นถึงความรู้สึกยินดีหรือความพึงพอใจของครูที่ส่งผลต่อองค์กรอันจะมีผลต่อกระบวนการโดยรวมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วย⁴ โดยเพื่อสามารถนำองค์ความรู้สู่การเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนโดยมีหัวใจสำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งหากสามารถสร้างให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานที่สูงก็จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจของครูที่มีต่อการกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียนและความมั่นคงในอาชีพคือปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ในสถานศึกษามีปัญหาการขาดครูเพราะจำนวนไม่พอและครูย้ายบ่อย อันเป็นผลมาจากการขอย้ายงานเนื่องจากสถานศึกษาอยู่ห่างไกลจากภูมิลำเนาทำให้ครูต้องมีการค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพิ่มขึ้น ครูได้รับมอบหมายงานอื่นมากกว่าการสอนมากเกินไป ทำให้ครูไม่มีเวลาเพียงพอต่อการเตรียมการสอนหรือดูแลนักเรียนได้เท่าที่ควร และการเลื่อนขั้นเงินเดือนไม่เป็นธรรม จากการที่พบว่าการศึกษาขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง ทำให้เกิดการขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังทำให้ครูไม่ได้มีการพัฒนาอย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นประสิทธิภาพการทำงานจึงน้อยลงส่งผลให้ประสิทธิผลไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เพราะส่วนหนึ่งมาจากการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและขาดการดูแลและคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหารและครูให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ข้อคำถามของการวิจัย



เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

๘



เพื่อเป็นการตรวจสอบตามข้อคำถามของการวิจัยและให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งมีทฤษฎีการบริหารเชิงระบบตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) เป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย โดยมีองค์ประกอบของระบบคือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ผลผลิต (Outputs) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) องค์การ (Organization) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การในด้านการจัดการคุณภาพทางการศึกษา⁴ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา

โดยการศึกษาแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ซึ่งมีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายทฤษฎี ดังนี้ คูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ซึ่งได้มีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงพรรณนาและเชิงคุณภาพ โดยมีข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ (1) การเป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the Way) (2) การสร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) (3) ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) (4) การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น (Enabling Others to Act) และ (5) การสร้างขวัญและกำลังใจ (Encouraging the Heart)⁴ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวความคิดของคุณสมบัติของภาวะผู้นำตามแนวคิดของแม็กเคน และกลินาว (McShane and Glinow) ซึ่งได้อธิบายถึงคุณสมบัติของภาวะผู้นำไว้ 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย (1) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์กลยุทธ์ (Creating a Strategic Vision) โดยมีแนวคิดที่ว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำจะสามารถเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้สูงจะสามารถส่งผลให้เกิดการกระตุ้นบุคลากรได้ (2) ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating the Vision) ผู้นำที่จะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้ จำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ตนเองเป็นผู้กำหนดไว้ให้บุคลากรได้เกิดความเข้าใจเป้าหมายของวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี ผ่านการพูดและการ

⁴ James M. Kouzes and Barry Z. Posner, **The Leadership Challenge** (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), 16-25.

นำเสนอที่ใช้สัญลักษณ์หรือเรื่องราว เพื่อให้บุคลากรได้เห็นภาพขององค์การในอนาคต (3) การเป็นตัวอย่างของบุคลากร (Modeling the Vision) ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ พร้อมอธิบายการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน (Walk the Talk) ไม่ใช่การปฏิบัติหน้าที่แบบการสั่งงานแต่ไม่ทำ (Talk the Walk) ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรในองค์การ และ (4) การสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ (Build Commitment Toward the Vision) พฤติกรรมผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์การ สามารถที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์การได้จากการแสดงวิสัยทัศน์ และการเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ที่เป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรม เกิดเป็นวิถีปฏิบัติจริงร่วมกันของบุคลากรให้ได้เห็นภาพของอนาคต ผ่านการนำเสนอเรื่องราว สัญลักษณ์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการมีส่วนร่วมตามวิสัยทัศน์ในบุคลากร⁵ และแนวคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) ที่ได้เสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)⁶ ซึ่งเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งประกอบไปด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) (2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งประกอบไปด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) ประกอบด้วยแนวคิดย่อยคือการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-A) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception: MBE-P) และ (3) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior)⁶

⁵ Steven L. McShane and Mary Ann Von Glinow, **Organizational Behavior** (New York: McGraw-Hill, 2010), 373-375.

⁶ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, “ Transformation Leadership and Organizational culture,” **Public Administration Quarterly** 17, 1(1993): 112-122.

รวมไปถึงการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของ วอลตัน (Walton) ที่ได้เสนอเครื่องมือที่พัฒนาสำหรับการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่มี เนื้อหาสาระและขอบข่ายใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานของครูซึ่งประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ทั้ง 8 ประการ ได้แก่ (1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (2) สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องและปลอดภัย (3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (5) การบูรณาการ ด้านสังคม (6) ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (7) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และ (8) การปฏิบัติงานในสังคม⁸ นอกจากนั้นแล้วยังมีแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่นที่มีความคิดเห็นที่ สอดคล้องกับวอลตัน (Walton) ในประเด็นการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครู เช่น แนวคิด ของคาสซิโอ (Cascio) ที่ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลในองค์การควรมีเกณฑ์การวัด 11 ประการ ประกอบด้วย (1) ค่าตอบแทน (2) ผลประโยชน์ของลูกจ้าง (3) ความมั่นคงในหน้าที่การ งาน (4) การเลือกเวลาปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม (5) ความเครียดในการทำงาน (6) การได้มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจในงานที่ตนเองมีความเกี่ยวข้องด้วย (7) การปกครององค์การแบบประชาธิปไตย (8) การแบ่งปันผลกำไรให้แก่บุคคลในองค์การ (9) สิทธิในการได้รับเบี้ยบำนาญของบุคลากร (10) การจัดให้มีโครงการส่งเสริมสวัสดิการของบุคลากรในองค์การ และ (11) การจัดเวลาทำงานให้เหลือ 4 วันต่อสัปดาห์⁷ และซาโบเนเต้ และคณะ (Sabonete et al.) ได้เสนอคุณภาพชีวิตการทำงานตาม แบบจำลองของวอลตันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย (1) ผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Fair and adequate compensation) (2) ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and health in working conditions) (3) โอกาสในการใช้งานและพัฒนาศักยภาพ (Opportunity for use and capacity development) (4) โอกาสในการทำงานและความมั่นคง (Career opportunities and security) (5) การรวมตัวทางสังคมในที่ทำงาน (Social integration at work) (6) ธรรมนูญในองค์กรหรือประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism in the organization of work) (7) ความสมดุลระหว่างงานและการใช้ชีวิต (Work and total living space) และ (8) ความเกี่ยวข้องทางสังคมของชีวิตในที่ทำงาน (Social relevance of life at work)⁸ นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังได้ศึกษาแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานของ เดลามอต และทาเคซาวา (Delamottle and Takezawa) ในแนวคิดของคุณภาพชีวิตการทำงาน 5 มิติ คือ (1) เป้าหมายที่เป็นแนวในการปฏิบัติ

⁷ Wayne F. Cascio, **Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits** (New York: McGraw-Hill, 1986).

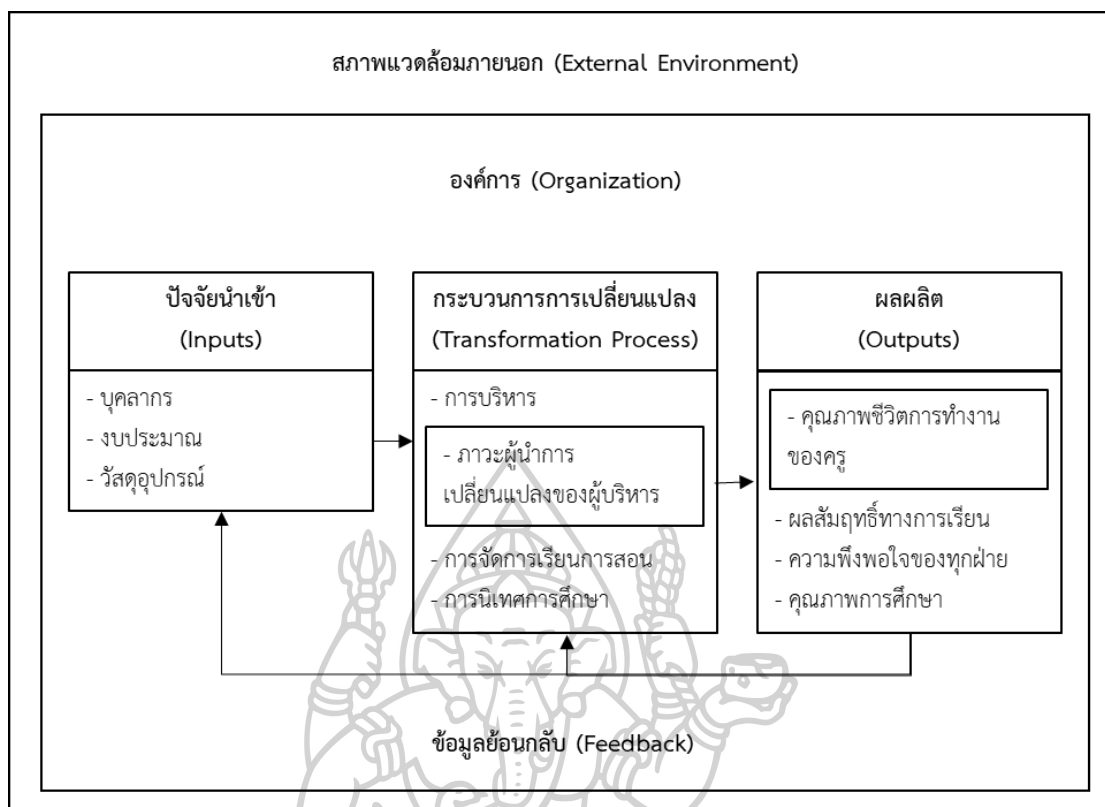
⁸ Sérgio Abílio Sabonete et al., “Quality of Work Life According to Walton’s Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique,” **Social Sciences** 10,7 (2021): 244.

(traditional goals) (2) การปฏิบัติอย่างเสมอภาคในการทำงาน (Fair treatment at work) (3) อำนาจในการตัดสินใจ (Influence of decisions) (4) ความท้าทายของงาน (Challenge of work content) และ (5) ชีวิตการทำงาน (work life)⁹ และแนวคิดของเรย์มอนด์ (Raymond) ซึ่งได้กล่าวถึงแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate remuneration) สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมดี (safe and healthy environment) การพัฒนาทักษะและความสามารถ (development of human capabilities) การมีโอกาที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงาน (growth and security) การมีสิทธิมีศักดิ์และศรี (Constitutionalism) การได้รับยอมรับจากองค์กร (respect) ความสมดุลในชีวิต (total life space) และการรับผิดชอบต่อสังคม (social relevance)¹⁰ โดยจากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมา ผู้วิจัยสามารถทำการสรุปและนำเสนอเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1 ได้ดังนี้



⁹ Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa. “ Quality of Working Life in International Perspective” (Geneva : International Labour Office, 1984), 3-4.

¹⁰ Stone J. Raymond, **Managing Human Resources**, 10th ed. (New York: Free Press, 2021), 183-184.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่ ม ๑ : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 25.

: Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, **Transformational Leadership** (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 224-225.

: Richard E. Walton “Quality of working life: what is it,” Sloan management review 15, 1 (1973): 11-21.

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยสนใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวความคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) ที่ได้เสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษาคือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ที่ได้เสนอเครื่องมือที่พัฒนาสำหรับการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่มีเนื้อหาสาระและขอบข่ายใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานของครูซึ่งประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})	คุณภาพการทำงานของครู (Y_{tot})
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1) 2) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2) 3) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) 5) การบูรณาการด้านสังคม (Y_5) 6) ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) 7) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7) 8) การปฏิบัติงานในสังคม (Y_8)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, **Transformational Leadership** (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 224-225.

: Richard E. Walton “Quality of working life: what is it,” Sloan management review 15, 1 (1973): 11-21.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามความหมายของคำศัพท์ต่าง ๆ ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มรวมทั้ง จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การดำรงชีวิตอยู่ที่ดีของครูในภาพแวดล้อมที่ดี ประกอบด้วยปัจจัยสี่เป็นพื้นฐานบนพื้นฐานความพึงพอใจความภาคภูมิใจในตนเองมีความสามารถในการ

การดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขพึ่งพาตนเองได้ไม่เป็นภาระของผู้อื่นและสามารถช่วยเหลือประโยชน์ให้กับสังคมและผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยประกอบไปด้วยสถานศึกษาในอำเภอดำเนินสะดวก 25 แห่ง สถานศึกษาในอำเภอบ้านโป่ง 47 แห่ง สถานศึกษาในอำเภอบางแพ 24 แห่ง และสถานศึกษาในอำเภอโพธาราม 51 แห่ง รวมทั้งสิ้น 147 แห่ง



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” เพื่อเป็นการ ดำเนินการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ข้อมูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีที่มาจากการรวมของคำ สองคำ คือ ภาวะผู้นำ และ การเปลี่ยนแปลง จนเกิดเป็นคำใหม่มีความหมายใหม่ขึ้นมา โดยมี นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

บาส (Bass) กล่าวถึงความ หมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงคือพลังที่ผลักดันให้ผู้ตามสามารถแสดงศักยภาพได้เกินกว่าที่คาดหวังไว้เดิม เกิดความ เชื่อมั่นในการลงมือปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และยังมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความต้องการและ แรงจูงใจของตนเองให้ก้าวสู่ระดับที่สูงยิ่งขึ้น¹¹

บาสและอวลิโอ (Bass and Avolio) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่สามารถจุดประกายและสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานและผู้ตามเห็น คุณค่าและเข้าใจในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กรอย่างชัดเจน ผู้นำใน ลักษณะนี้มีบทบาทในการชี้แนะให้บุคลากรละเลยผลประโยชน์ส่วนตน และหันมาให้ความสำคัญกับ เป้าหมายร่วมขององค์กร โดยสามารถสร้างแรงจูงใจให้พวกเขาทำงานได้เกินกว่าความคาดหวังที่เคยมี

¹¹ Bernard M. Bass, **Leadership and Performance Beyond Expectations** (New York: Free Press, 1985), 2.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักตั้งคำถามต่อข้อจำกัดหรือแนวทางเดิม ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น ทั้งยังมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและผู้ตามให้เติบโตขึ้นในระดับที่สูงกว่าเดิม ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างแรงบันดาลใจ ชี้นำทาง และขับเคลื่อนให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ตลอดจนช่วยให้ทีมและองค์กรมีความเข้าใจในการกิจ และวิสัยทัศน์อย่างลึกซึ้ง เพื่อนำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹²

ลีธวูดและเจนซี (Leithwood and Jantzi) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือรูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระบบสังคม โดยในอุดมคติ ผู้นำลักษณะนี้จะส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกและมีคุณค่า โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้ตามให้สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำได้ในอนาคต ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบที่แท้จริงจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ เพิ่มขวัญและกำลังใจ รวมถึงยกระดับผลการทำงานของผู้ตามผ่านกระบวนการและกลไกต่าง ๆ ที่ผู้นำใช้ในการบริหารจัดการและจูงใจบุคลากร¹³

บาสและริกจิโอ (Bass and Riggio) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสะท้อนผ่านลักษณะของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเกิดมุมมองใหม่ ๆ ต่อการทำงาน รวมถึงทำให้เกิดความตระหนักรู้ถึงภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กรอย่างชัดเจน ผู้นำในลักษณะนี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ก้าวสู่ระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งกระตุ้นให้พวกเขามองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัว และหันมาให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรมากยิ่งขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานได้มากกว่าที่พวกเขาคิดว่าตนเองจะทำได้ โดยการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย สร้างความคาดหวังที่สูงขึ้น และผลักดันให้เกิดผลงานที่ดียิ่งกว่าเดิม¹⁴

เบอร์น (Burns) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือกระบวนการที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามผ่านการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งช่วยยกระดับทั้งแรงจูงใจและจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้น ผู้นำในลักษณะนี้จะให้ความสำคัญกับความต้องการ

¹² Barnard M. Bass and B.J. Avolio, **Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 2.

¹³ Kenneth Leithwood and Doris Jantzi, **Transformational leadership** (California: SAGE Publishing, 2005), 43.

¹⁴ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, **Transformational Leadership** (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 224-225.

และแรงผลักดันของผู้ตาม โดยมุ่งดึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้มากที่สุด กระบวนการนี้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะที่ต่างฝ่ายต่างสนับสนุนกัน ส่งผลให้ทั้งผู้นำและผู้ตามมีแรงจูงใจและจริยธรรมที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญในบริบทของการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลง หรือแม้แต่การปฏิวัติ โดยเน้นย้ำความสำคัญของปัจเจกบุคคล ทำให้ภาวะผู้นำกลายเป็นเรื่องของแรงจูงใจภายในและการมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน¹⁵

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง แนวทางการนำที่มุ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด ค่านิยม และพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้นำในลักษณะนี้มีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และการพัฒนาตนเองของผู้ตาม ควบคู่ไปกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งเสริมแรงจูงใจและจริยธรรมให้สูงขึ้น โดยมุ่งดึงศักยภาพที่ดีที่สุดในตัวผู้ตามออกมา ผู้นำจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อให้สามารถสร้างการสนับสนุนที่เหมาะสมและตรงจุด ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มพูนแรงจูงใจและจริยธรรมทั้งในตัวผู้นำและผู้ตาม ส่งผลให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ผู้ตามก็จะเกิดความเชื่อมั่น ร่วมมือ และสามารถทำงานได้เกินกว่าที่คาดหวังไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการนำกลุ่มหรือองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง เพราะมีผลต่อผลการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร โดยมีนักวิชาการได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

ทิชชีและเดอวันนา (Tichy and Devanna) ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการศึกษาศึกษาในกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์กร ซึ่งได้อธิบายว่าในยุคปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากมีความซับซ้อนและต้องอาศัยการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นำที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างมาก โดยต้องมีคุณลักษณะและทักษะเฉพาะที่สามารถสนับสนุนให้กระบวนการเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างราบรื่น ในขั้นเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจำเป็นต้องสามารถระบุและตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง (Recognizing the Need for Change) โดยเข้าใจอย่างชัดเจนว่าสิ่งใดในองค์กรที่ต้องได้รับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง จากนั้นจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ (Creating a New Vision)

¹⁵ James M. Burns, **Leadership** (New York: Harper & Row, 2012), 43.

ที่จะเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยอาศัยทักษะด้านการวางแผนและการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้ว ผู้นำจะต้องผลักดันให้เกิดการยอมรับและปรับใช้การเปลี่ยนแปลงในทุกระดับขององค์การ (Institutionalizing the Change) ผ่านการส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถบรรลุได้จริง รวมถึงการสนับสนุนและสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ใหม่อย่างต่อเนื่องกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ทิศทางใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁶

มาร์วิน (Marvin) มีทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ในองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและบริหารจัดการ การศึกษาตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยต้องดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจึงต้องการผู้บริหารที่มี

บาสและอะโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอยู่หลายอย่าง แต่สิ่งที่เด่นชัดคือ ความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจและมองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถชักนำผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยใช้ความสามารถของตนเองในการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีความสามารถในการเห็นภาพรวมในระยะยาว และสามารถชักนำผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าในอนาคต¹⁸

เบิร์นส์ (Burns) ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่ความสามารถของผู้นำในการนำพาผู้ตามไปสู่เป้าหมายที่สะท้อนถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังร่วมกันของทั้งผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ แรงจูงใจ และทักษะ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีบทบาทในการนำทีมไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจึงเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาภาวะผู้นำ

¹⁶ Noel M. Tichy and Mary Anne Devanna, **The transformational leader** (New York: John Wiley & Sons, 1986), 27-32.

¹⁷ Alkin C. Marvin, **Encyclopedia of Educational Research** (New York: Macmillan, 1992), 718.

¹⁸ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership** (London: Sage, 1994), 7.

จึงควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพในด้านอำนาจ การสร้างแรงจูงใจ และการเพิ่มพูนทักษะ เพื่อให้ผู้นำสามารถนำพาผู้ตามไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁹

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้อธิบายถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยมีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) สามารถกำหนดและสื่อสารความต้องการในการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน เพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรเข้าใจและเกิดความสมดุลในการปฏิบัติงาน (2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ขององค์กร พร้อมทั้งรวบรวมความเชื่อมั่นและความผูกพันจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทุกฝ่ายตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร (3) สร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในผู้ตาม โดยกระตุ้นให้พวกเขามุ่งเน้นประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน (4) ปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใหม่ที่กำหนดไว้ แทนการทำงานในกรอบเดิม ๆ โดยพัฒนากระบวนการทำงานและระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์นั้น (5) เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามได้เรียนรู้และปฏิบัติตาม พร้อมทั้งให้คำแนะนำและแนวทางในการพัฒนาตนเองและผู้อื่น เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองมากขึ้น²⁰

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่ต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและมองเห็นแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความเชื่อมั่นและความผูกพันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร การสร้างแรงจูงใจและการมุ่งมั่นในผู้ตาม และการเป็นตัวอย่างให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังสามารถเห็นภาพรวมในระยะยาวและชักนำผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าในอนาคตได้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นที่การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายองค์ประกอบ ดังนี้

¹⁹ Jame M. Burns, *Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness* (New York: Grove Press, 2003), 26-27.

²⁰ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Education Administration Theory Research and Practice* (Singapore: McGraw Hill, 2005), 286-289.

บาส (Bass) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) อิทธิพลอุดมคติหรือบารมี (Idealized Influence/Charisma) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่างให้ผู้ตามเลียนแบบ ทำให้ผู้ตามเกิดความเคารพนับถือและมั่นใจในความถูกต้องของผู้นำ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานร่วมกันในทีม และ (3) การใส่ใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งหมายถึงผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการและลักษณะเฉพาะของผู้ตามแต่ละคน โดยเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนและการสื่อสารสองทาง รวมทั้งมอบหมายงานที่มีคุณค่าเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม²¹

ยุกล (Yukl) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ซึ่งผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาและประเด็นต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งส่งเสริมการค้นหากลยุทธ์หรือวิธีการแก้ไขใหม่ ๆ (2) การใส่ใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล (Individualized Consideration) โดยผู้นำจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพเฉพาะบุคคลของผู้ตามแต่ละคน พร้อมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในสิ่งที่เหมาะสมกับผู้ที่ยังขาดประสบการณ์ และ (3) การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึงความสามารถของผู้นำในการปลุกฝังความซื่อสัตย์ ความเสียสละ และความมุ่งมั่นในการทำงานแก่ผู้ตาม²²

กิบสัน อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรต้องการผู้นำที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการชักนำผู้ตามให้มีส่วนร่วมในภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) บารมี (Charisma) คือ คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างความรู้สึกมีคุณค่า ความเคารพ และความชื่นชมในตัวผู้นำ พร้อมทั้งมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนซึ่งช่วยจุดประกายแรงบันดาลใจในการเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม (2) ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual Attention) หมายถึง การให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อความต้องการและศักยภาพของผู้ตาม เพื่อช่วยให้ก้าวผ่านอุปสรรคและพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ (3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การส่งเสริมให้ผู้ตามคิดอย่างมีเหตุผล ท้าทายสถานการณ์จริง และสนับสนุนการคิดในเชิงสร้างสรรค์ (4)

²¹ Bernard M. Bass, "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries." **American Psychologist** 52, 2 (1997), 130-139.

²² Gary A. Yukl, **Leadership in organizations** (New Jersey: Prentice Hall, 1998), 215.

รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ การแจ้งให้ผู้ตามทราบว่า หากพวกเขาทำงานได้ดีเกินเป้าหมาย จะได้รับรางวัลที่มากกว่าที่คาดไว้ (5) การบริหารด้วยการละเว้น (Management by Exception) หมายถึง การอนุญาตให้ผู้ตามดำเนินงานตามปกติ โดยไม่มีการแทรกแซงจากผู้นำ เว้นแต่ในกรณีที่มีข้อจำกัดเรื่องเวลาและทรัพยากรจำเป็นต้องเข้าแทรกแซง²³

โควี (Covey) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) การสร้างบารมี หรืออิทธิพลที่มีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) ซึ่งผู้นำควรมีคุณค่าและเอกลักษณ์ที่ชัดเจน เป็นตัวอย่างที่ดีให้ผู้ตามได้ยึดถือและปฏิบัติตาม โดยต้องยึดมั่นในหลักศีลธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำต้องสามารถมองเห็นวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม พร้อมสร้างแรงกระตุ้นด้วยการตั้งมาตรฐานที่สูงขึ้น สื่อสารเป้าหมายในอนาคตอย่างชัดเจน และมอบหมายงานที่เหมาะสมตามบทบาทของแต่ละคน (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือการเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานและองค์กร โดยเชื่อมโยงโครงสร้าง วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรกับผู้ตาม เพื่อร่วมกันคิดค้นแนวทางใหม่และปรับเปลี่ยนอุปสรรคให้กลายเป็นโอกาส (4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงผู้นำต้องให้ความสนใจและสนใจในแต่ละบุคคลอย่างแท้จริง ด้วยการรับฟังและเข้าใจความต้องการ รวมถึงความสนใจในด้านงานและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างทีมที่เต็มไปด้วยความกระตือรือร้น ช่วยเหลือกัน รับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาด และนำแนวทางใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาทีมให้ก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ²⁴

โอเค มุนชี และวาลุมบวา (Oke, Munshi and Walumbwa) ได้อธิบายว่า กรอบความคิดหลักขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่น่าเคารพและสร้างความเชื่อถือได้ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นมากกว่าตนเอง มีความมั่นคงในพฤติกรรม กล้ายอมรับความผิดพลาดร่วมกัน และยึดมั่นในหลักจริยธรรม (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำต้องกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเข้าใจความท้าทายขององค์กร ทำให้ผู้ตามรู้สึกกระตือรือร้น มีความคาดหวังเชิงบวก และเชื่อมโยงความคาดหวังเหล่านั้นเข้ากับความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำควรส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ เพื่อตอบคำถาม ตั้งสมมติฐาน และปรับเปลี่ยนมุมมองต่อเรื่อง

²³ James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, **Organizations: Behavior Structure Process** (Boston: McGraw-Hill, 2000), 15-17.

²⁴ Stephen R. Covey, **The eighth habit: From effectiveness to greatness** (New York City: Simon & Schuster, 2004), 254-255.

ที่ซับซ้อน โดยหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ในที่สาธารณะ และ (4) ผู้นำจะให้ความสนใจกับความต้องการเฉพาะบุคคล เพื่อสนับสนุนให้ผู้ตามประสบความสำเร็จและพัฒนาตนเอง ผู้นำจะทำหน้าที่เหมือนผู้ฝึกสอนหรือที่ปรึกษาที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และมองเห็นคุณค่าในความหลากหลายของผู้คน²⁵

กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence/Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่น่านับถือและสร้างความไว้วางใจ กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเข้าใจถึงความท้าทายขององค์กร พร้อมทั้งใส่ใจในความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และส่งเสริมบรรยากาศที่สนับสนุนการสื่อสารสองทาง รวมถึงมอบหมายงานที่มีคุณค่าเพื่อช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้ตามให้พัฒนาอย่างเต็มที่

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคูทซ์และโพสเนอร์

คูทซ์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่พรรณนาและคุณภาพ โดยระบุว่า การเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่สามารถถ่ายทอดและเรียนรู้ได้ ซึ่งผู้นำจะได้รับอำนาจและอิทธิพลจากผู้อื่นและเพื่อนร่วมงาน ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำเกิดจากความเชื่อมั่นในเป้าหมายและความเต็มใจของผู้นำในการบรรลุเป้าหมายนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในฐานะผู้นำแบบอย่างจึงประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน²⁶ ดังต่อไปนี้

1. การเป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the Way) คือบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้นให้ผู้ตามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในกระบวนการบริหาร โดยเน้นการวางแผน การติดตามความก้าวหน้า และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง วิธีที่ดีที่สุดในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตาม คือ การที่ผู้นำปฏิบัติตัวเป็นตัวอย่างที่ดีในสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำต้องวางตัวอย่างเหมาะสม สร้างความน่าเชื่อถือ และได้รับความเคารพนับถือ เพื่อให้ผู้อื่นไว้วางใจและยึดถือเป็นแบบอย่าง

²⁵ Adegoke Oke, Natasha Munshi and Fred O. Walumbwa, “The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities.” *Organizational Dynamics* 38, 1 (2009), 64-72.

²⁶ James M. Kouzes and Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge* (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), 16-25.

2. การสร้างแรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Inspiring a Shared Vision) หมายถึง บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการวางภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิม และกระตุ้นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความหวังและความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะบรรลุวิสัยทัศน์นั้น รวมทั้งทำให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันทำงานภายใต้เป้าหมายเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ

3. ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the Process) หมายถึงบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามแสวงหาความคิดใหม่ ๆ และวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างออกไป รวมทั้งช่วยให้ผู้ตามรู้จักแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามกล้าที่จะทดลองสิ่งใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรม พร้อมทั้งตัดสินใจเสี่ยงอย่างมีความรอบคอบและชาญฉลาด

4. การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น (Enabling Others to Act) หมายถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าใจดีว่าตนเองไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้เพียงลำพัง ดังนั้นผู้นำจึงมุ่งส่งเสริมให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน โดยกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือและทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างพลังร่วม (Synergy) ผู้นำจึงมอบอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และสิทธิในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงาน รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม

5. การสร้างขวัญและกำลังใจ (Encouraging the Heart) คือการที่ผู้นำได้ตระหนักว่าการทำงานกว่าจะบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้นั้น จำเป็นต้องมีการฝ่าฟันอุปสรรคมากมาย ผู้ร่วมงานทุกคนจะต้องเหนื่อยล้าและท้อถอย ผู้นำจึงต้องทำทุกอย่างเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่องานมีความก้าวหน้าหรือสำเร็จไปแล้วส่วนหนึ่ง ผู้นำต้องแสดงความรู้สึกโดยส่งสัญญาณให้ทุกคนทราบว่าผู้นำมีความเชื่อและเห็นคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างจริงใจ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแม็กเซนและกิลนาว

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวความคิดของคุณสมบัติของภาวะผู้นำตามแนวคิดของแม็กเซน และกิลนาว (McShane and Glinow) ได้จัดทำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน ทฤษฎีนี้เน้นไปที่การสร้างเชื่อมั่นและความซื่อสัตย์ในผู้นำ เพื่อที่จะสร้างแรงบันดาลใจและผลักดันให้ผู้ติดตามพัฒนาตนเองได้ดีขึ้น การสร้างพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ติดตามได้ โดยมีลักษณะเด่นคือการสร้างภาพลักษณ์ในผู้ติดตาม ด้วยการเชื่อมั่นให้ว่าทุกคนมีศักยภาพที่จะพัฒนาและเติบโตได้ พร้อมทั้งสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ติดตามมี

ความสุขทางจิตใจที่ดี และทำให้พวกเขารู้สึกมีส่วนร่วมในการวางแผนและการดำเนินงาน ซึ่งแม็กเคนและกิเลนาวได้อธิบายถึงคุณสมบัติของภาวะผู้นำไว้ 4 องค์ประกอบ²⁷ ประกอบด้วย

1. ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์กลยุทธ์ (Creating a Strategic Vision) โดยมีแนวคิดที่ว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำจะสามารถเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้สูงจะสามารถส่งผลให้เกิดการกระตุ้นบุคลากรได้

2. ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating the Vision) ผู้นำที่จะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรได้ จำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ตนเองเป็นผู้กำหนดไว้ให้บุคลากรได้เกิดความเข้าใจเป้าหมายของวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี ผ่านการพูดและการนำเสนอที่ใช้สัญลักษณ์หรือเรื่องราว เพื่อให้บุคลากรได้เห็นภาพขององค์กรในอนาคต

3. การเป็นตัวอย่างของบุคลากร (Modeling the Vision) ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่พร้อมอธิบายการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน (Walk the Talk) ไม่ใช่การปฏิบัติหน้าที่แบบการสั่งงานแต่ไม่ทำ (Talk the Walk) ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรในองค์กร

4. การสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ (Build Commitment Toward the Vision) พฤติกรรมผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร สามารถที่จะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในองค์กรได้จากการแสดงวิสัยทัศน์ และการเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ที่เป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรม เกิดเป็นวิธีปฏิบัติจริงร่วมกันของบุคลากรให้ได้เห็นภาพของอนาคต ผ่านการนำเสนอเรื่องราวสัญลักษณ์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการมีส่วนร่วมตามวิสัยทัศน์ในบุคลากร

²⁷ Steven L. McShane and Mary Ann Von Glinow, **Organizational Behavior** (New York: McGraw-Hill, 2010), 373-375.

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและริกจิโอ

แนวคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) เป็นทฤษฎีการวิเคราะห์ภาวะผู้นำที่มีความสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสัมพันธ์กับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามเป็นหลัก โดยบาสและริกจิโอได้เสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้ 4 ประการ²⁸ ได้แก่

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึงผู้นำที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ด้วยความสามารถที่โดดเด่นและพฤติกรรมที่ยึดมั่นในจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงประพฤติตนในลักษณะที่ทำให้กลายเป็นต้นแบบให้ผู้ตามเลียนแบบ ส่งผลให้ได้รับความชื่นชม ความเคารพ และความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้นำในลักษณะนี้มีบุคลิกลักษณะพิเศษ เช่น มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามในองค์กร ผู้นำจะมุ่งมั่นในการทำงานอย่างตั้งใจและทุ่มเท โดยไม่ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่ประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นและกลุ่มอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ผู้นำยังให้ความสำคัญกับความเชื่อ ความยุติธรรม และความเสมอภาค มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และบริหารจัดการตนเองได้ดี พร้อมทั้งสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีทั้งต่อตนเองและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึงความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นและจูงใจผู้ตามให้สามารถทำงานได้เกินความคาดหวัง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตัวเพื่อส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงาน ด้วยการให้ความหมายและความท้าทายแก่ภารกิจที่ได้รับ มุ่งเน้นให้ผู้ตามตระหนักถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร พร้อมทั้งสนับสนุนในทุกด้านเพื่อเสริมสร้างความมุ่งมั่นต่อองค์กร เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่มีแรงจูงใจสูง นอกจากนี้ ผู้นำยังเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อสร้างความรู้สึกที่พวกเขเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้นำจึงแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่กระตุ้นแรงจูงใจภายในตัวผู้ตาม ทำให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ตามกล้าคิดกล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น และพัฒนาทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดพลังใจจากภายในที่กระตุ้นความตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ผู้นำที่ดีจะเน้นการสร้างแรง

²⁸ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, **Transformational Leadership** (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 224-225.

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นทางปัญญาโดยพื้นฐานแล้วเกี่ยวข้องกับผู้นำที่กระตุ้นผู้ตามให้คิดถึงปัญหาและปัญหาด้วยตนเองและพัฒนาความสามารถของพวกเขา การกระตุ้นทางปัญญาเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำในการทำทายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ผู้ตาม ซึ่งผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ลองวิธีการใหม่ ๆ และความคิดของพวกเขาหรือเธอจะไม่ถูกวิพากษ์วิจารณ์เพราะแตกต่างจากความคิดของผู้นำ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนหนึ่งของการเสริมอำนาจและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ตามในองค์กร รวมไปถึงการที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ให้ผู้ตามมีความพยายามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาตัวบุคคลเองในระดับสูงด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเองในองค์กร พร้อมทั้งคอยสร้างขวัญและกำลังใจอย่างต่อเนื่อง เมื่อผู้ตามบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นทางปัญญาโดยพื้นฐานแล้วเกี่ยวข้องกับผู้นำที่กระตุ้นผู้ตามให้คิดถึงปัญหาและปัญหาด้วยตนเองและพัฒนาความสามารถของพวกเขา การกระตุ้นทางปัญญาเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำในการทำทายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ผู้ตาม ซึ่งผู้ตามจะได้รับการสนับสนุนให้ลองวิธีการใหม่ ๆ และความคิดของพวกเขาหรือเธอจะไม่ถูกวิพากษ์วิจารณ์เพราะแตกต่างจากความคิดของผู้นำ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนหนึ่งของการเสริมอำนาจและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ตามในองค์กร รวมไปถึงการที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ให้ผู้ตามมีความพยายามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาตัวบุคคลเองในระดับสูงด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่ และผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตัวบุคคลเอง ผู้นำจะสนับสนุนและจูงใจให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไข ปัญหาด้วยตัวบุคคลเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึงการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสนใจและใส่ใจเป็นพิเศษต่อความต้องการเฉพาะของผู้ตามแต่ละคน เพื่อส่งเสริมความสำเร็จและการเติบโตของพวกเขา โดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง คำนึงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึงความชอบและรสนิยมของแต่ละบุคคลอย่างละเอียด ผู้นำในลักษณะนี้จะส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ใหม่ ๆ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเขาเองมีคุณค่าและได้รับความสำคัญอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ผู้นำยังเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ใช้ความสามารถพิเศษของตนอย่างเต็มที่ และท้าทายตนเองด้วยงานใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำยังให้ความเคารพและเกียรติในการตัดสินใจและความคิดเห็นของผู้ตาม พร้อมทั้งตระหนักถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลในเรื่องความต้องการและความจำเป็นต่าง ๆ โดยมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความเต็มใจของผู้ตาม เพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาสและอวอลิโอ

บาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ³⁰ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือ พฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อยกระดับความพยายาม ศักยภาพ และความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงกว่าที่คาดหวังไว้ ผู้นำจะช่วยให้ทุกคนตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กรอย่างลึกซึ้ง พร้อม

³⁰ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, "Transformation Leadership and Organizational culture," *Public Administration Quarterly* 17, 1(1993): 112-122.

ทั้งจงใจให้พวกเขามองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน มุ่งสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคมโดยรวม กระบวนการที่ผู้นำสร้างอิทธิพลนี้จะเกิดขึ้นได้ผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมหลัก 4 ประการ หรือที่เรียกว่า "4I" (Four I's) ดังต่อไปนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำแสดงออกถึงความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างเต็มที่ โดยไม่ใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นและส่วนรวมเป็นหลัก ผู้นำลักษณะนี้จะเน้นย้ำความสำคัญของความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความยุติธรรมและเสมอภาค สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองได้ดี นอกจากนี้ ผู้นำจะมีคุณสมบัติโดดเด่นในการบริหารงานจนได้รับความไว้วางใจจากผู้ตาม พวกเขามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปสู่ผู้ตามได้ดี ผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง และสามารถกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและของบุคลากรในองค์กรได้

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง คือการที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง ผู้นำจะแสดงออกและประพฤติตนในลักษณะที่สร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ตาม กระตุ้นให้พวกเขาตระหนักและเห็นความสำคัญของการทำงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ผู้นำจะต้องคอยกระตุ้นให้ผู้ตามกล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น และปลุกจิตสำนึกให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีพลังจากภายในที่อยากจะทำงาน ผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร และผู้นำที่ดีจะต้องคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามอยู่เสมอ เมื่อพวกเขาทำงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรับรู้ปัญหาต่างๆ ในหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามพยายามค้นหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีขึ้น ผู้นำจะหนุนให้ผู้ตามใช้เหตุผลและข้อมูลที่มีอยู่ในการคิดและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเหตุผลได้อย่างอิสระ โดยไม่มีการวิจารณ์ แม้ความคิดเหล่านั้นจะแตกต่างจากของผู้นำก็ตาม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองว่าปัญหาคือความท้าทายและเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ ผู้นำยังสนับสนุนและจูงใจให้ผู้ตามใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าทุกปัญหามีทางออก แม้ต้องเผชิญกับอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าทุกความท้าทายสามารถเอาชนะได้ด้วยความร่วมมือจากทุกคน ดังนั้น การกระตุ้นทางปัญญาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการทำความเข้าใจ และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างความสัมพันธ์แบบใกล้ชิดกับผู้ตามแต่ละคน ทำให้พวกเขารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และใช้ความสามารถพิเศษของตนเองได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังส่งเสริมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายอยู่เสมอ

ผู้นำจะให้ความเคารพและให้เกียรติผู้ตามในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ โดยเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างด้านความต้องการและความจำเป็นของแต่ละคน รวมถึงการมอบหมายงานที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามตามความสามารถและความสมัครใจของพวกเขา

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้การให้รางวัลหรือการลงโทษเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ โดยขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำจะใช้การเสริมแรงตามสถานการณ์เพื่อจูงใจให้ผู้ตามทำงานได้ตามระดับที่คาดหวังไว้ในภาวะผู้นำรูปแบบนี้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ ผู้นำจำเป็นต้องรู้ว่าผู้ตามต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ และจะจูงใจผู้ตามด้วยการเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลเข้ากับความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะทำให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน และตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องการทำอะไรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ระบุบทบาทและข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้ตามสามารถกำหนดเป้าหมายได้ และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการนั้นเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเข้าใจอย่างชัดเจนว่าตนเองคาดหวังอะไรจากพวกเขา จากนั้นจะมีการมอบรางวัลแลกเปลี่ยน เช่น คำยกย่องชมเชย การประกาศความดีความชอบ หรือการจ่ายเงินเพิ่มและโบนัส เมื่อผู้ตามสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำลักษณะนี้มักจะใช้รางวัลภายนอกเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐานในการขับเคลื่อนผู้ตาม

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) คือรูปแบบการบริหารที่ผู้นำจะปล่อยให้การทำงานดำเนินไปตามปกติ โดยจะไม่เข้าไปแทรกแซง เว้นแต่เมื่อเกิดข้อผิดพลาดขึ้น หรือผลการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ การเสริมแรงในลักษณะนี้มักเป็นไปในทางลบ หรือเป็นการให้ข้อมูลย้อนหลังที่บ่งชี้ถึงข้อบกพร่อง ผู้นำจะเข้ามายุ่งเกี่ยวเฉพาะในกรณีที่

งานมีปัญหาหรือไม่ได้มาตรฐานเท่านั้น โดยจะไม่มี การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใดๆ
 ล่วงหน้าการบริหารงานแบบวางเฉยนี้ แบ่งออกได้เป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-A) คือการที่ผู้นำใช้หลักการ "กันไว้ดีกว่าแก้" โดยจะคอยสังเกตการณ์ผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด และเข้าช่วยเหลือแก้ไขเพื่อให้ถูกต้องตั้งแต่เนิ่นๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวขึ้น

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception: MBE-P) คือการที่ผู้นำยึดวิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพที่เป็นอยู่ ผู้นำจะเข้าแทรกแซงเฉพาะเมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หรือเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเท่านั้น

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) เป็นรูปแบบที่ผู้นำแสดงออกถึงการขาดความพยายามและความรับผิดชอบอย่างชัดเจน พวกเขาจะไม่ตัดสินใจ ไม่เลือกข้าง และจะไม่เข้ามามีส่วนร่วมแม้ผู้ตามต้องการคำแนะนำ ผู้นำลักษณะนี้จะไม่วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบที่กล่าวมานี้ บาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยแบบการให้รางวัลตาม สถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) จากการศึกษาพบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือมีการเสริมแรงทางบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าองค์ประกอบเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำอาจมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จและสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าและเป็นที่ต้องการเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE - A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐาน หรือมีข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE - P) ผู้นำจะอยู่เฉย ๆ รอจนกว่ามีความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด

และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) หรือการขาดภาวะผู้นำ คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

กล่าวโดยสรุปแล้วทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดในการนำพาผู้อื่นให้มีการเปลี่ยนแปลงในระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น โดยผู้นำจะมีการกิจในการสร้างและส่งเสริมความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบ และความสามารถในการพัฒนาตนเองของผู้ตาม รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด โดยผู้นำจะต้องเห็นความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตามได้ เพื่อสร้างการสนับสนุนในทางเดียวกัน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมให้กับผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้ผู้นำสามารถนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ตามจะมีความมั่นใจและให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติตามสิ่งที่มีมากกว่าการคาดหวัง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบหลักได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี คือ ความสามารถของผู้นำที่สร้างความน่าเคารพและเชื่อถือให้กับผู้ตาม โดยการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี และการมีจริงในการตัดสินใจและการดำเนินการของตนเอง (2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและน่าท้าทาย และให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีสิ่งที่ควรทำและเป็นไปได้ (3) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล คือ ความสามารถในการพิจารณาและปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความแตกต่างของผู้ตาม โดยให้เกียรติและยกย่องความหลากหลายของผู้ตาม และให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง และ (4) การมอบหมายงานที่มีคุณค่าเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม คือ การให้งานที่ตรงกับความสามารถและความต้องการของผู้ตามเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง โดยในการศึกษานี้จะมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวความคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) ที่ได้เสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

การศึกษาคูณภาพชีวิตในการทำงานของครูมีจุดเริ่มต้นจากแนวคิดเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) ซึ่งเกิดจากความตื่นตัวในด้านคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน โดยต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ความเสมอภาคในการทำงาน และ การออกแบบงานให้

สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจและความสุขในการทำงานหนึ่งในนักวิชาการสำคัญที่ศึกษาเรื่องนี้คือ วอลตัน (Walton) ซึ่งเสนอแนวคิดที่ว่า QWL ควรคำนึงถึง ความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ปฏิบัติงานในมิติความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ทางสังคมภายในและภายนอกองค์กร โดยเน้นให้การทำงานเป็นสิ่งที่สร้างความสุข และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรรวมถึงคุณภาพของผลผลิตแนวคิด QWL ได้รับการพัฒนาและนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรม ต่อมาแนวคิดนี้จึงถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านการศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษานำหลักการ QWL มาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน จะสามารถเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจหรือไม่พอใจของบุคลากร เช่น ทัศนคติต่องาน ค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่องานและสังคม ฯลฯ แนวคิด QWL จึงเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยไม่จำกัดเฉพาะบริบทของการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการจัดการและออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมกับความเป็นมนุษย์ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยรวมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมักถูกมองข้ามเมื่อเน้นเพียงด้านเทคนิคหรือเศรษฐศาสตร์²⁹

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

เดลามอตและทาเกซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้อธิบายถึงความหมายของการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลายมิติ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตนี้ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน โอกาสในการพัฒนาทักษะและความรู้ มนุษยสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานยังเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการทำงาน การสร้างทีมที่มีความสามัคคีและเข้าใจกันช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและส่งเสริมความสุขในการทำงานที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งสนับสนุนการเติบโตผ่านการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง³⁰

ฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ได้กล่าวถึงความหมายของคุณภาพชีวิตของการทำงานเอาไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึงความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของบุคคล รวมถึงผลที่ได้รับจากองค์การเช่นเดียวกัน คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะส่งผลต่อผลสำเร็จขององค์การ ด้วยการเพิ่มผลผลิตขององค์การ การสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจให้กับพนักงาน และ

²⁹ Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa. “ Quality of Working Life in International Perspective” (Geneva : International Labour Office, 1984), 3-4.

³⁰ เรื่องเดียวกันกับ, 37.

การเสริมสร้างศักยภาพของพนักงานในการทำงานในองค์กร³¹

เซลเลน (Sellen) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และค่านิยมในเวลานั้น ๆ มีความสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย ความคาดหวัง และมาตรฐานที่แต่ละบุคคลกำหนดขึ้น ซึ่งคุณภาพชีวิตประกอบด้วยมิติที่เกี่ยวข้องทั้ง 4 มิติ ดังต่อไปนี้ (1) มิติด้านสุขภาพกาย (physical) (2) มิติด้านสุขภาพจิต (psychological) (3) มิติด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (social relationships) และ (4) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (environmental)³²

วอลตัน (Walton) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเมืองค์ประกอบ 8 ประการ คือ (1) การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม (adequate and fair compensation) (2) สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy environment) (3) โอกาสในการใช้ความรู้และความสามารถในการพัฒนางาน (Immediate opportunity to use and develop human capacities) (4) โอกาสในการพัฒนาตัวบุคคลเองอย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Future opportune growth and security) (5) การยอมรับทางสังคมในองค์กร (Social integration in the work organization) (6) การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร (Constitutionalism in the work organization) (7) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Work and the total life space) และ (8) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance of work life)³³

เซอร์กีย์ และคณะ (Sirgy et al.) ได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตของบุคคลซึ่งเป็นประเด็นที่ถูกกำหนดไว้ในเงื่อนไขความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานต่อความต้องการทั้งในมิติที่สูงขึ้นและความต้องการในการมิติที่ลดลง เช่น การให้สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์จาก

³¹ Edgear F. Huse and Thomas E. Cumming, **Organization Development and Change** (Minnesota: West, 1985), 198-199.

³² Daniel Sellen, “ Physical Status: The Use and Interpretation of Anthropometry. Report of a WHO Expert Committee. WHO Technical Report Series No. 854. Pp. 452. (WHO, Geneva, 1995.) Swiss Fr 71.00.” **Journal of Biosocial Science** 30, 1 (1998): 135-144.

³³ Richard E. Walton “Quality of working life: what is it,” **Sloan management review** 15, 1 (1973): 11-21.

ทำงานที่มากขึ้น หรือความยืดหยุ่นที่เหมาะสมระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนบุคคล หรือภาระความกดดันจากความรับผิดชอบต่องานที่ลดลง เป็นต้น³⁴

สรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับหลายมิติซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงาน รวมถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติต่องาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมาย ความคาดหวัง และมาตรฐานที่แต่ละบุคคลตั้งขึ้น นอกจากนี้ ยังหมายถึง สถานะและคุณภาพชีวิตที่พนักงานได้รับจากการทำงานในองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจต่อหน้าที่การงาน และการสร้างสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับชีวิตส่วนตัว อีกทั้งยังครอบคลุมถึงลักษณะเชิงประสิทธิภาพของที่ทำงาน เช่น การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และความสามารถ การได้รับการประเมินผลอย่างเป็นระบบ การได้รับสิทธิในการลาพักผ่อน และการทำกิจกรรมส่วนตัว เป็นต้น

องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน

สโครวาน (Skrovan) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมี 3 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบที่หนึ่ง การพัฒนาใน 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการหรือการดำเนินงานและด้านการพัฒนาบุคคล เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี องค์ประกอบที่สองคือการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยการให้พนักงานได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพและในเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของพวกเขา ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเพิ่มความพึงพอใจในความสามารถของตนเอง ส่งผลให้องค์กรได้รับผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์ประกอบสุดท้ายคือการปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

เคอร์ชและคิวเลย์ (Kerce and Kewley) ได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ (1) ความพึงพอใจในงานโดยรวม (overall job satisfaction) (2) ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน (facet satisfactions) ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้างและผลตอบแทน สภาพแวดล้อมการทำงาน โอกาสก้าวหน้า ความมั่นคงในงาน เพื่อนร่วมงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ทรัพยากรและเครื่องมือ โอกาสพัฒนาทักษะ การนิเทศงาน รวมถึงโอกาสในการเจริญเติบโตและพัฒนาตนเอง (3) คุณลักษณะงาน (job characteristics) ในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ข้อมูลย้อนกลับของงาน on need satisfaction and spillover theories." **Social indicators research** 55, 3 (2001): 241-302.

³⁵ Daniel J. Skrovan, **Quality of Work Life: Perspectives for Business and the Public Sector** (Boston: Addison-Wesley Publishing Company, 1983), 4-6.

และ (4) ความเกี่ยวข้องผูกพันกับงาน (job involvement)³⁶

ไคเคน (Kuyken) ได้แบ่งองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตออกเป็นองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านระดับความเป็นอิสระของบุคคล ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมด้านความเชื่อส่วนบุคคล และต่อมาก็ได้มีการจัดองค์ประกอบดังกล่าวใหม่ โดยได้ทำการรวมองค์ประกอบบางด้านเข้าด้วยกัน คือด้านร่างกายกับด้านระดับความเป็นอิสระของบุคคล และด้านจิตใจกับด้านความเชื่อส่วนบุคคล ดังนั้นองค์ประกอบคุณภาพชีวิตตามนิยามขององค์การอนามัยโลกจึงประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ³⁷ ดังต่อไปนี้

1. ด้านร่างกาย (physical health) คือ การรับรู้สภาพทางด้านร่างกายของบุคคลซึ่งมีผลต่อชีวิตประจำวัน ได้แก่ การรับรู้สภาพความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย การรับรู้ถึงความรู้สึกสุขสบาย ไม่มีความเจ็บปวด การรับรู้ถึงความสามารถที่จะจัดการกับความเจ็บปวดทางร่างกาย การรักษาทางการแพทย์ การรับรู้ถึงผลกระทบกำลังในการดำเนินชีวิตประจำวัน การพักผ่อนนอนหลับ การปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน การทำงานการรับรู้เหล่านี้มีผลต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน

2. ด้านจิตใจ (psychological) คือ การรับรู้สภาพจิตใจของตนเอง ซึ่งรวมถึงการรับรู้ความรู้สึกเชิงบวกที่มีต่อตนเอง ภาพลักษณ์ของตนเอง ความภาคภูมิใจในตนเอง และความมั่นใจในตนเอง นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงความเชื่อด้านจิตวิญญาณ ศาสนา และการให้ความหมายของชีวิต รวมถึงความเชื่ออื่นๆ ที่ส่งผลดีต่อการดำเนินชีวิตและช่วยให้สามารถเอาชนะอุปสรรคได้

3. ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (social relationship) คือ การที่บุคคลรับรู้ถึงความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้อื่นในสังคม ซึ่งรวมถึงการรับรู้ทั้งการได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น และการที่ตนเองได้ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการรับรู้เรื่องอารมณ์ทางเพศและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเพศสัมพันธ์ด้วย

4. ด้านสิ่งแวดล้อม (environment) คือ การรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการใช้ชีวิตของบุคคล ซึ่งรวมถึงความรู้สึกของการมีชีวิตอยู่อย่างอิสระ ไม่ถูกกักขัง มีความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต การรับรู้ว่าจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี มีการคมนาคมที่สะดวกสบาย เข้าถึงแหล่งเงินทุน สถานบริการสุขภาพ และบริการทางสังคมได้ง่าย นอกจากนี้ยังหมายถึงการรับรู้ถึงโอกาสในการเข้าถึงข่าวสาร การมีกิจกรรมสันทนาการ และกิจกรรมยามว่างต่างๆ อีกด้วย

³⁶ Elyse W. Kerce and Stephanie Booth Kewley, **Quaity of Work Life Surveys in Organization Method and Benefits** (Newbury Park: SAGE Publications, 1993), 194.

³⁷ Willem Kuyken, “ Development of the Whoqol: Rationale and Current Status.” *International Journal of Mental Health* 23, 3 (1994): 24-26

คัมมิงส์ และ วอร์ลีย์ (Cummings and Worley) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์บ่งชี้และองค์ประกอบของการมีคุณภาพชีวิตของการทำงานไว้ 8 ประการ³⁸ ดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (adequate and fair compensation) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคคลมีความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงาน โดยจะต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานทั่วไป เงินเดือนหรือค่าจ้างที่เหมาะสม เพียงพอ และเป็นธรรมถือเป็นสิ่งตอบแทนพื้นฐานที่ช่วยทำให้เกิดคุณภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกับค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต่อการทำงาน โดยค่าตอบแทนเหล่านี้ควรสัมพันธ์กับระดับความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

2. การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย (safe and healthy environment) หมายถึงการจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สะอาด และปลอดภัย รวมถึงการจัดเตรียมและติดตั้งอุปกรณ์เครื่องมือที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีสิ่งใดที่ก่อให้เกิดอันตราย นอกจากนี้ ยังต้องมีแผนการเฝ้าระวังและป้องกันอันตรายอย่างรัดกุม เพื่อความปลอดภัยสูงสุดของผู้ปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (developing of human capacities) หมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาสในการเสริมสร้างศักยภาพของตนเองผ่านงานที่ทำ โดยทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับความท้าทายจากงานที่รับผิดชอบ การพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐจะช่วยให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าการพัฒนาในบางองค์กรอาจไม่เต็มที่ แต่ก็ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เพราะความก้าวหน้าและความมั่นคงของประเทศขึ้นอยู่กับคุณภาพของข้าราชการเป็นอย่างมาก โดยการพัฒนาข้าราชการส่วนใหญ่จะดำเนินการผ่านการฝึกอบรม เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคคลเองและองค์กรในด้านปริมาณ คุณภาพของงาน รวมถึงสุขภาพจิตด้วย

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (grow and security) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งในเรื่องรายได้ และตำแหน่ง

³⁸ Thomas G. Cummings and Christopher G. Worley, **Organization Development and Change** (Ohio: South-Western, 2009)

5. บูรณาการทางสังคม (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน มีบรรยากาศที่เป็นมิตร อบอุ่น และเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกที่ตนเองได้รับการยอมรับและมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น พร้อมทั้งรู้สึกที่ตนเองประสบความสำเร็จและมีคุณค่า

6. การมีธรรมนุญในองค์การ (constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็น บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาคและยุติธรรม และการได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

7. การมีภาวะอิสระจากงาน (total free space) หมายถึง การแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัว เวลาพักผ่อน และเวลาให้กับสังคม จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นรากฐานของชีวิตสังคม เป็นเหตุและปัจจัยให้มนุษย์มีความสัมพันธ์ต่อกัน จากการศึกษาพบว่า การทำงานช่วยสร้างกฎเกณฑ์ให้แก่ชีวิตการทำงานเป็นการแสดงออกถึงอำนาจของมนุษย์ที่จะสามารถบรรลุถึงความใฝ่ฝันและความปรารถนาของมนุษย์ได้ การปฏิบัติงานสามารถจะเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับตัวบุคคลเองได้อย่างลึกซึ้ง

8. ความภาคภูมิใจในองค์การ (organizational pride) หมายถึง ชื่อเสียงองค์การ การประสบความสำเร็จ ความมั่นคงขององค์การ ความภาคภูมิใจ ความชอบในงานที่ได้รับ และความภูมิใจในองค์การ

กล่าวโดยสรุปแล้ว คุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญหลายองค์ประกอบ เช่นการพัฒนาใน 2 ด้านคือด้านกระบวนการหรือการดำเนินงานและด้านการพัฒนาบุคคล เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปฏิบัติในชีวิตประจำวัน อีกทั้งยังเน้นถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจในงานโดยรวม ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน คุณลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น การปฏิบัติตามบรรทัดฐานเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรได้รับผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นประโยชน์แก่พนักงานในการทำงานเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นได้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

วอลตัน (Walton) ที่ได้เสนอเครื่องมือที่พัฒนาสำหรับการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่มีเนื้อหาสาระและขอบข่ายใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานของครูซึ่งประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ทั้ง 8 ประการ³⁹ ได้แก่

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) หมายถึง รายได้ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการทำงานเต็มเวลา ซึ่งควรเพียงพอสำหรับการครองชีพตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ทั้งนี้ยังรวมถึงการได้รับค่าตอบแทนในระดับที่เป็นธรรม กล่าวคือ ต้องมีความสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับค่าตอบแทนที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงานในลักษณะและระดับที่ใกล้เคียงกันในองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรืออันตรายต่อผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ อีกทั้งยังครอบคลุมถึงการเรียกร้องมาตรฐานในการทำงาน เช่น การลดชั่วโมงการทำงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การลดความเสี่ยงต่อการเจ็บป่วยที่เกิดจากลักษณะงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความสบายใจและความสุขในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Immediate opportunity to use develop human capacities) หมายถึง การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพ ความรู้ และทักษะที่มีอยู่ รวมถึงได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างแท้จริง เป็นงานที่ผู้ปฏิบัติงานมองว่ามีความสำคัญและมีคุณค่า ไม่ใช่งานที่จำกัดเฉพาะกิจกรรมง่าย ๆ ภายใต้การควบคุมอย่างเข้มงวดเพียงอย่างเดียว โดยแนวคิดนี้สอดคล้องกับหลักคุณภาพชีวิตในการทำงานตามทฤษฎีของวอลตัน (Walton) ได้เสนอไว้ ดังต่อไปนี้

3.1 งานที่มีอิสระในตัวบุคคลเอง (Autonomy) คือ การทำงานอย่างมีอิสระและสามารถควบคุมได้ด้วยตัวบุคคลเอง

3.2 มีโอกาสแสดงความชำนาญหลายด้าน (Multiple skill) คือการได้รับมอบหมายงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้และความสามารถ โดยสามารถใช้ทักษะและความชำนาญในหลายด้านควบคู่กันไป ไม่ถูกจำกัดให้ทำงานซ้ำ ๆ แบบเดิมตลอดเวลา

³⁹ Richard E. Walton “Quality of working life: what is it,” *Sloan management review* 15, 1 (1973): 11-21.

3.2.1 การรับรู้และประจักษ์ในผลงาน (Information and perspective)

คือ การที่บุคคลได้รับข้อมูลหรือมีโอกาสรู้อะไรบางอย่างที่ตนปฏิบัตินั้นมีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตระหนักในคุณค่าและความหมายของงานที่ตนกำลังทำอยู่

3.2.2 การกิจโดยรวมของงาน (Whole tasks) คือ การได้ทำงานที่ได้รับ

มอบหมายอย่างครอบคลุมภารกิจโดยรวมขององค์กร มีได้ทำงานส่วยย่อยเฉพาะอย่างอยู่ตลอดเวลา

3.3.3 การวางแผน (Planning) คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผน

ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนและขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Future opportunity for continued growth and security) หมายถึง เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว มีโอกาสในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้น เช่น การได้รับโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือการเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้นำไปสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพ โดยแนวคิดนี้ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

4.1 การพัฒนา (Development) คือ การทำงานที่ได้รับมอบหมายเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความรู้ใหม่ ๆ ที่ทันสมัย และสามารถนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.2 สามารถนำแนวทางมาเป็นประโยชน์ในการก้าวหน้า (Prospective application) คือ การทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้นำความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้มา มาประยุกต์ใช้กับงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมและเต็มที่ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและงานที่ทำ

4.3 ความมั่นคง (Security) คือ เป็นงานที่มั่นคงมีรายได้ที่ประจำและเป็นงานที่มีความแน่นอน

5. การบูรณาการด้านสังคม (Social integration in the work organization) หมายถึง การที่สถานที่ทำงานไม่ใช่เพียงแค่ระบบบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นองค์การทางสังคมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ซึ่งในมิติทางสังคมนี้ บุคลากรต่างมีความต้องการที่จะสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับทางสังคมภายในองค์การจึงมีความสำคัญ และประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

5.1 การปราศจากอคติ (Freedom from prejudice) คือ การยอมรับความสามารถของบุคคลโดยไม่เลือกปฏิบัติหรือมีอคติใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ เชื้อชาติ ลัทธิ สัญชาติ หรือความบกพร่องทางร่างกาย เพื่อสร้างความเท่าเทียมและความเคารพซึ่งกันและกัน องค์กรจึงควรหลีกเลี่ยงการแบ่งชนชั้นหรือโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่สร้างความแตกต่างและความไม่เสมอภาคระหว่างตำแหน่งที่อยู่บนและล่าง

5.2 การเลื่อนชั้น (Mobility) คือ การที่องค์กรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงได้รับการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

5.3 กลุ่มสนทนที่ช่วยเหลือกัน (Supportive primary groups) คือ ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นภายในองค์กร ซึ่งเปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความห่วงใยและเอื้ออาทรต่อกันอย่างจริงจัง

5.4 ความเป็นชุมชน (Community) คือ การเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรสร้างความเป็นกลุ่มและความสัมพันธ์แบบชุมชน โดยส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพบปะและปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างบุคคลภายในองค์กร

5.5 การแสดงออกซึ่งความจริงใจต่อกัน (Interpersonal openness) คือ ภายในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการแสดงออกถึงความรู้สึกที่จริงใจต่อกัน

6. ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Constitutionalism in to the work organization) หมายถึง การทำงานภายในองค์กรอาจเผชิญกับการคุกคามหรือการใช้อำนาจโดยฝ่ายบริหาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ดังนั้นจึงมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับบางประการขึ้นเพื่อคุ้มครองสมาชิกในองค์กรไม่ให้ถูกเอาเปรียบจากนายจ้าง โดยครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

6.1 ความเป็นส่วนตัว (Privacy) คือ สิทธิของบุคลากรในการรักษาข้อมูลและเรื่องส่วนตัวของตนไว้โดยไม่มีผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใดเข้ามาสอดรู้สอดเห็นหรือละเมิดสิทธินั้นได้

6.2 สิทธิในการพูด (Free Speech) คือ สิทธิของบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีในประเด็นที่หลากหลาย โดยองค์กรเปิดรับและยอมรับความคิดเห็นเหล่านั้น พร้อมให้ความเคารพในเสรีภาพทางการพูดของแต่ละบุคคล

6.3 ความเสมอภาค (Equity) คือ การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าจ้าง รางวัล หรือความมั่นคงในงาน

6.4 กระบวนการทางความยุติธรรม (Due process) คือ การดำเนินการและการตัดสินใจต่าง ๆ ภายใต้กรอบของกฎระเบียบที่เป็นธรรมและชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work and the total life space) หมายถึง การจัดสรรเวลาที่เหมาะสมระหว่างหน้าที่การงานและเวลาส่วนตัว รวมถึงการพิจารณาเวลาที่ใช้ในการเดินทาง เพื่อไม่ให้เวลายานรบกวนหรือเบียดเบียนเวลาส่วนบุคคลอย่างไม่เหมาะสม

8. การปฏิบัติงานในสังคม (Social relevance of work life) หมายถึง การที่บุคลากรมีความสามารถและความรู้สึกกว้างงานหรือกิจกรรมที่ทำมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อสังคม อีกทั้งยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมกับชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมประโยชน์สาธารณะ ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นความสำคัญของงานและอาชีพตนเอง

คาสซิโอ (Cascio) ได้อธิบายถึงความคิดเห็นที่สอดคล้องกับวอลตัน ในประเด็นการประเมินคุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยได้เสนอว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคคลในองค์การควรมีเกณฑ์การวัด 11 ประการ⁴⁰ ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทน
2. ผลประโยชน์ของลูกจ้าง
3. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
4. การเลือกเวลาปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม
5. ความเครียดในการทำงาน
6. การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ตนเองมีความเกี่ยวข้องด้วย
7. การปกครององค์การแบบประชาธิปไตย
8. การแบ่งปันผลกำไรให้แก่บุคคลในองค์การ
9. สิทธิในการได้รับเบี้ยบำนาญของบุคลากร
10. การจัดให้มีโครงการส่งเสริมสวัสดิการของบุคลากรในองค์การ
11. การจัดเวลาทำงานให้เหลือ 4 วันต่อสัปดาห์

⁴⁰ Wayne F. Cascio, *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (New York: McGraw-Hill, 1986).

ซาโบเนเต้ และคณะ (Sabonete et al.) ได้เสนอคุณภาพชีวิตการทำงานตามแบบจำลองของวอลตันของครูในสถานศึกษาใน 8 องค์ประกอบ⁴¹ ประกอบด้วย

1. ผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Fair and adequate compensation) คือคุณภาพชีวิตที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าที่พนักงานได้รับกับตำแหน่งงานของตน โดยรายได้ที่เพียงพอสำหรับการทำงานนั้นคือรายได้ที่ช่วยให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตได้ตามมาตรฐานทางส่วนบุคคล วัฒนธรรม สังคม และเศรษฐกิจอย่างเหมาะสม

2. ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and health in working conditions) คือการพิจารณาประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวันทำงานตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด รวมถึงความเครียดและการขาดงาน อีกทั้งการมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพที่ดี องค์กรต้องให้ความสำคัญกับมาตรฐานความปลอดภัย และพยายามรับรองความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

3. โอกาสในการใช้งานและพัฒนาศักยภาพ (Opportunity for use and capacity development) คือการจัดองค์กรให้สามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถของพนักงานได้อย่างเต็มที่ โดยแบ่งออกเป็นห้าประเด็นย่อย ได้แก่ ความเป็นอิสระ ทักษะที่หลากหลาย ความหมายของงาน เอกลักษณะของงาน และการได้รับข้อเสนอแนะ

4. โอกาสในการทำงานและความมั่นคง (Career opportunities and security) มีเป้าหมายเพื่อประเมินโอกาสในการเติบโตในอาชีพภายในองค์กร รวมทั้งความมั่นคงในหน้าที่การงานของพนักงาน

5. การรวมตัวทางสังคมในที่ทำงาน (Social integration at work) คือปัจจัยที่ช่วยวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์และการรวมกลุ่มของพนักงานภายในองค์กร โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ การไม่มีอคติ การสนับสนุนทางสังคม ความแตกต่างในลำดับขั้นที่ชัดเจน และการไม่มีการแบ่งฝ่ายภายในกลุ่มพนักงาน

6. ธรรมนูญในองค์กรหรือประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism in the organization of work) หมายถึงสิทธิและหน้าที่ของพนักงาน ซึ่งครอบคลุมความเป็นส่วนตัว

⁴¹ Sérgio Abílio Sabonete et al., “Quality of Work Life According to Walton’s Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique,” *Social Sciences* 10,7 (2021): 244.

เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม รวมถึงกฎระเบียบและกิจวัตรประจำวันในการทำงาน

7. ความสมดุลระหว่างงานและการใช้ชีวิต (Work and total living space) หมายถึง ประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัวและสังคมของตนในทางบวกหรือลบ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับเวลาที่พนักงานต้องใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว และ สนับสนุนกิจกรรมทางกายที่เป็นประโยชน์โดยไม่กระทบต่อเวลาทำงาน

8. ความเกี่ยวข้องทางสังคมของชีวิตในที่ทำงาน (Social relevance of life at work) หมายถึง ภาพลักษณ์ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จและมีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการสร้าง ประโยชน์แก่ชุมชนรอบข้างที่พนักงานอาศัยอยู่

เดลามอต และทาเคซาวา (Delamotte and Takezawa) ได้เสนอแนวคิดของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ทั้งสิ้น 5 มิติ⁴² คือ

1. เป้าหมายที่เป็นแนวในการปฏิบัติ (traditional goals) เป้าหมายที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ด้วยแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งเน้นเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

2. การปฏิบัติอย่างเสมอภาคในการทำงาน (Fair treatment at work) คือ ความต้องการของบุคลากรที่อยากให้องค์กรปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม

3. อำนาจในการตัดสินใจ (Influence of decisions) การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น เพื่อส่งเสริมความสามัคคีและลดความขัดแย้งในองค์กร

4. ความท้าทายของงาน (Challenge of work content) งานที่ได้รับมอบหมายควรสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. ชีวิตการทำงาน (work life) การมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน ชีวิตครอบครัว และชีวิตส่วนตัวในสังคม

เรย์มอนด์ (Raymond) ได้กล่าวถึงแนวคิดคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและสามารถสร้างผลผลิตที่เพิ่มขึ้นให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานและการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการพัฒนาคุณภาพ

⁴² Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa. “ Quality of Working Life in International Perspective” (Geneva : International Labour Office, 1984), 3-4.

ชีวิตในที่ทำงานควรคำนึงถึงประเด็นหลักดังต่อไปนี้ คือ การได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate remuneration) เพื่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพของสังคม สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมดี (safe and healthy environment) มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทั้งกายและใจ การพัฒนาทักษะและความสามารถ (development of human capabilities) การมีโอกาที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ พัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในงาน (growth and security) มีความรู้สึกก้าวหน้า มั่นคง และปลอดภัยในงาน การมีสิทธิมีศักดิ์และศรี (Constitutionalism) ที่มีความเท่าเทียมในการทำงาน การได้รับยอมรับจากองค์กร (respect) มีสิทธิในการแสดงออกความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และได้รับการปกป้องสิทธิอย่างเท่าเทียม ความสมดุลในชีวิต (total life space) ความสมดุลในระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวที่สมดุลกัน เพื่อลดภาวะความเครียดในการทำงาน การรับผิดชอบต่อสังคม (social relevance) ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร และผู้มาขอรับบริการ ซึ่งประเด็นดังกล่าวถือเป็นองค์ประกอบของมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 4 ด้าน อันได้แก่ 1) ด้านสุขภาวะทางกาย (physical well-being) คือการเป็นผู้ที่รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง ไม่มีโรคภัยไข้เจ็บ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างสุข โดยมีการส่งเสริมสุขภาพด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง 2) ด้านสุขภาวะทางด้านอารมณ์ (emotional well-being) เป็นผู้ที่รับรู้สภาพของอารมณ์ ความรู้สึกของตัวเองและของผู้อื่น มีความสามารถในการบริหารจัดการจัดการอารมณ์ของตัวเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม 3) ด้านสุขภาวะด้านสังคม (social well-being) เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นทั้งในกลุ่มผู้ร่วมงานและกลุ่มสาธารณะชนอื่น ๆ 4) ด้านสุขภาวะทางจิต วิญญาณ (spiritual well-being) เป็นผู้ที่มีภาวะความรู้สึกของความสงบสุข มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตประจำวันอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจความเป็นธรรมชาติ เข้าใจความเป็นจริงของชีวิตและมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่เป็นเป้าหมายของชีวิต⁴³

กล่าวโดยสรุปคือ คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักหลายประการ ได้แก่ การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย โอกาสในการนำความรู้และทักษะไปใช้พัฒนางาน รวมถึงโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการได้รับการยอมรับในสังคมขององค์กร การมีกฎระเบียบและสิทธิส่วนบุคคลที่ชัดเจนในองค์กร ความสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวอย่างเหมาะสม และบทบาทในการมีส่วนร่วมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การมีคุณภาพชีวิต

⁴³ Stone J. Raymond, *Managing Human Resources*, 10th ed. (New York: Free Press, 2021), 183-184.

การทำงานที่ดีจะช่วยให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณค่าให้องค์กรได้อย่างมากขึ้น

ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ดราฟเก้ และคอสเซ็น (Drafke and Kossen) ได้อธิบายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน จะประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งสิ้น 11 ประการ⁴⁴ ดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มพูนความสำคัญและความรับผิดชอบในงานตามลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งช่วยยกระดับคุณภาพของงานที่ทำ
2. การตระหนักถึงความสำคัญของงาน การขยายขอบเขต และเพิ่มพูนความรับผิดชอบ ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้สึกว่หน้าที่ของตนมีความหมายมากขึ้น
3. การสร้างสรรค์งานโดยเพิ่มความหลากหลาย ช่วยตอบสนองความต้องการของบุคลากร และหากได้ใช้ความคิดและทักษะที่มีอยู่ จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในตนเอง
4. การหมุนเวียนงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เปลี่ยนไปทำงานในด้านต่าง ๆ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ทำให้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
5. การเพิ่มหน้าที่และการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อช่วยลดความเบื่อหน่าย และกระตุ้นความสนใจในการทำงาน
6. การให้คำชมเชยและการยอมรับ ช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจ โดยเน้นการเสริมคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน
7. การมอบค่าตอบแทนที่เหมาะสม เช่น รางวัลสำหรับผู้ที่มีผลงานดีและประพฤติดี ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
8. การสร้างความรับผิดชอบในงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระในงานที่สำคัญ
9. การจัดหาสถานที่รับเลี้ยงเด็กสำหรับบุตรของบุคลากร ช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ ลดการขาดงานและการมาสาย
10. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น สร้างบรรยากาศทำงานเป็นทีม และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน

⁴⁴ Michael Drafke and Stan Kossen, *The human side of organization*, 10th ed. (NewYork: Harper Collins, 2009), 218-225.

11. การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร เพื่อให้มีร่างกายแข็งแรง ลดความเครียดและความเสี่ยงต่อโรคต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงาน

อารียา การดี ได้อธิบายถึงปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาคือความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากทัศนคติเชิงบวกที่บุคลากรมีต่อองค์กรช่วยสร้างความผูกพัน และกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ การสื่อสารภายในองค์กรยังมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยเฉพาะในแง่ของความเชื่อถือและการยอมรับในเป้าหมายรวมถึงค่านิยมขององค์กร⁴⁵

ชญานุช เจริญปรีชา ภัทธีรา แท้มพิมาย และกฤษณะ ทับถม ได้อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรว่า ปัจจัยด้านองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยอมรับ การทำงานของบุคลากรถูกมองว่าเป็นสิ่งมีคุณค่า และเปรียบเสมือนรางวัลจากองค์กร องค์กรเองยังเป็นแหล่งพึ่งพาได้ และสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงประสบความสำเร็จในทุกด้านของงาน หน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรจะสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและความสามัคคีจากบุคลากรทุกระดับ นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรก็มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย เนื่องจากบรรยากาศการทำงานที่ดีช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางกาย อารมณ์ สังคม ความคิด และจิตใจ ในชีวิตประจำวันของการทำงาน เช่น ความปลอดภัยในสภาพแวดล้อมที่ทำงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี และบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสุขในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงโอกาสในการพัฒนาตนเอง และการได้รับสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตนเอง⁴⁶

กล่าวโดยสรุปคือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือการที่ผู้มีอำนาจในองค์กรสนับสนุนปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ การเพิ่มพูนความสำคัญและความรับผิดชอบในงาน การขยายขอบเขตงานและเพิ่มบทบาทหน้าที่ การสร้างสรรค์งานที่หลากหลาย การหมุนเวียนงานเพื่อเสริมทักษะ การเพิ่มหน้าที่และ

⁴⁵ อารียา การดี, ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 (สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2562): 123-130.

⁴⁶ ชญานุช เจริญปรีชา ภัทธีรา แท้มพิมาย และกฤษณะ ทับถม, “ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เมกาทรานซ์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด.” วารสารศิลปศาสตร์ (วังนางเลิ้ง) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2, 1 (2565): 72-89.

รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร การให้การยอมรับและชมเชย การมอบค่าตอบแทนที่เหมาะสม การส่งเสริมความรับผิดชอบในงาน การจัดหาสถานที่เลี้ยงเด็กสำหรับบุคลากร รวมถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

สถานศึกษาในระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีหน้าที่จัดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร รวมถึงนักเรียนในพื้นที่รับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความรู้ความสามารถของนักเรียน พร้อมทั้งส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการใช้ชีวิตในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พัฒนาทักษะทางสังคม จิตวิญญาณ และอารมณ์ที่ตอบสนองความต้องการของบุคคลในสังคม และจัดให้มีบริการการศึกษาที่มีคุณภาพสูงสุดแก่นักเรียนในพื้นที่รับผิดชอบ

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 56 หมู่ที่ ถนนโพธาราม บ้านเลือก ตำบลบ้านเลือก อำเภอพือธาราม จังหวัดราชบุรี มีพื้นที่ครอบคลุม 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอ บ้านโป่ง อำเภอพือธาราม อำเภอคำเนินสะดวก และอำเภอบางแพ พื้นที่ทั้งหมด ประมาณ 1,166.436 ตารางกิโลเมตร ประกอบด้วย 52 ตำบล 509 หมู่บ้าน เทศบาลเมือง 3 แห่ง เทศบาลตำบล 19 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 34 แห่ง

ลักษณะภูมิประเทศ สภาพพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม จากลักษณะที่ตั้งของอำเภอที่ทอดยาวจากทิศตะวันออกสู่ทิศตะวันตก โดยมีแม่น้ำแม่กลองไหลผ่าน จึงมีพื้นที่ทั้งฝั่งตะวันออกและฝั่งตะวันตกของแม่น้ำแม่กลอง พื้นที่ส่วนหนึ่งซึ่งอยู่ทางฝั่งตะวันตกของแม่น้ำแม่กลองเป็นที่ราบสูง สลับกับเขาและเนินเขา ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำการเกษตร พื้นที่ฝั่งตะวันออกของแม่น้ำแม่กลองมีประชาชนอยู่หนาแน่น มีการคมนาคมและการสาธารณสุขค่อนข้างสมบูรณ์

วิสัยทัศน์

เขตพื้นที่วิถิใหม่ สร้างคุณภาพการศึกษา สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับเพื่อวางรากฐานความมั่นคง เป็นพลเมืองดีของชาติ
2. เสริมสร้างและพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพให้มีทักษะสูง
3. พัฒนาผู้เรียนทุกมิติให้สมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างความเท่าเทียมด้านโอกาส ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ผู้เรียนได้รับบริการทั่วถึง
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)
6. พัฒนาครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา หลุดพ้นกับดักคุณภาพการศึกษา ด้วยมิติใหม่
7. พัฒนาระบบบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและศาสตร์พระราชา ด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล

นโยบาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีนโยบายในการดำเนินงาน 6 ด้านดังต่อไปนี้

นโยบายด้านที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

นโยบายด้านที่ 2 ยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา และขีดความสามารถในการแข่งขัน

นโยบายด้านที่ 3 การส่งเสริมพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

นโยบายด้านที่ 4 การสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

นโยบายด้านที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายด้านที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา

ข้อมูลทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีข้อมูลทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

อำเภอ	สถานศึกษา (แห่ง)	ผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทนผู้บริหาร สถานศึกษา (คน)	ข้าราชการครู (คน)
ดำเนินสะดวก	25	25	324
บ้านโป่ง	47	47	491
บางแพ	24	24	178
โพธาราม	51	51	556

จากตาราง แสดงข้อมูลทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยจำนวนโรงเรียนทั้งหมดที่อยู่ภายใต้สังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 มีจำนวนเท่ากับ 147 โรงเรียน มีจำนวนผู้บริหารสถานศึกษา /รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งหมด 147 คน จำนวนข้าราชการครู ทั้งหมด 1,549 คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” มีการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในอันดับสูงสุด

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในอันดับสูงสุดรองลงมาคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ได้แก่การกระตุ้นการใช้ปัญญา ข้อค้นพบจากการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรให้ความสำคัญในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ โดยผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะนำวิธีการใหม่ๆ สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ใน บริหารงาน วิชาการที่เน้นด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น⁴⁹

دنسرณ คุ่มสุข ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) 2) แนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ประชากร คือ ข้าราชการครูและบุคลากรในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน ข้าราชการครู 25 คน และครูอัตราจ้าง 9 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามความคิดเห็น และการสนทนากลุ่มย่อย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า 1. คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ด้านสังคม ด้านการทำงาน ด้านส่วนตัว และด้านเศรษฐกิจ 2. แนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ประกอบด้วย 1) ด้านการทำงาน ควรมีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างเต็มที่ 2) ด้านส่วนตัว ควรมีการกระจายภาระงานให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในปริมาณที่เหมาะสม และตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล 3) ด้านสังคม ควรสนับสนุนให้บุคลากรภายในสถานศึกษามี

⁴⁹ กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสถานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2559).

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และให้เกียรติซึ่งกันและกัน

4) ด้านเศรษฐกิจ ควรมีการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม สนับสนุนให้มีการเก็บออมของบุคลากรในสถานศึกษา⁵⁰

อรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยกลุ่มตัวอย่าง คือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 63 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน ได้แก่ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล 1 คน และครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 189 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวความคิดของของบาสและอวลิโอ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวความคิดของบาร์นาร์ด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ความดึงดูดใจทางสังคม สภาพการอยู่ร่วมกัน สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน และ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการ

⁵⁰ ดนุสรณ์ คุ่มสุข, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี)” (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), บทคัดย่อ.

ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง ในลักษณะคล้ายตามกัน⁵¹

ชื่นนภา นาวารี ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 2) ความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 จำนวน 80 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน และครูที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระฯ รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของคุชส์และพอสนเนอร์และมีความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาตามแนวคิดของชาญวิทย์วสันต์ธนารัตน์และธีรธรรม วุฒิชัยแก้ว สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ เป็นต้นแบบในการนำทาง สร้างแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น สร้างขวัญกำลังใจ และกล้าท้าทายต่อกระบวนการ 2. ความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ทั้ง ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การเป็นผู้มีสุขภาพดีการเป็นผู้รักการเรียนรู้และเป็นผู้มีอาชีพในงาน การเป็นผู้มีคุณธรรมและกตัญญูการเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ตนเอง การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเอง การเป็นผู้ใช้เงินเป็น และการเป็นผู้มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความสุขในการปฏิบัติงานของครูใน

⁵¹ อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม,” (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัศิลปากร, 2564), บทคัดย่อ.

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵²

ปิยฉัตร มั่นจิตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการกรมศุลกากร โดยศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน และศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 8 ด้าน ได้แก่ การได้ผลตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสิ่งแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกันด้านสิทธิส่วนบุคคลและประชาธิปไตยในการทำงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตประจำวัน และด้านการคำนึงถึงผลประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม/องค์กร ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 อยู่ในระดับมาก (2) เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามสถานภาพพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ (3) เปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามที่พักอาศัยของข้าราชการครูพบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁵³

บุปผา หนูนาค ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 3) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 4) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

⁵² ชื่นนภา นาวารี, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2567), บทคัดย่อ.

⁵³ ปิยฉัตร มั่นจิตร, “คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2” (งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), บทคัดย่อ.

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 จำนวน 302 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าครูมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับดี 7 ด้าน มีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบูรณาการด้านสังคม ด้านจังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านการเกี่ยวข้องกับสังคม และด้านการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 56 4) ข้อเสนอแนะควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูทุกด้านอย่างต่อเนื่อง และยึดหลักคุณธรรมและความยุติธรรม และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรส่งเสริมให้ครูใฝ่หาความรู้และเรียนรู้สิ่งใหม่ในยุคเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ลายมือชื่อนักศึกษา⁵⁴

อัฒนศักดิ์ สิทธิ ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความเห็นมากกว่าครูผู้สอน องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี ประสิทธิผลโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ

⁵⁴ บุพผา หนูนถิติ, “คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558), บทคัดย่อ.

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความเห็นมากกว่าครูผู้สอน ประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ประสิทธิผลโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 - 20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผล โรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ และด้านสร้างแรงบันดาลใจ ที่สามารถพยากรณ์ระดับประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 65.90 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นปัญญาและความคิดสร้างสรรค์⁵⁵

ผกามาส หอมกระจุย ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 306 คน ได้มาโดยการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย มีความตรงด้านเนื้อหา ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามตอนที่ 1 ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.94 และตอนที่ 2 ด้านคุณภาพชีวิตการทำงานของครูเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การกำหนดภารกิจและเป้าหมาย การจัดการด้านการเรียนการสอน และ การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา 2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีที่สุดหนึ่งด้าน

⁵⁵ อ้วนศักดิ์ สิทธิ, “ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2,” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 7, 25(ตุลาคม -ธันวาคม 2561): 71 -72.

คือ ธรรมนูญในองค์การ อยู่ในระดับดีมาก 7 ด้าน คือ สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาความสามารถบุคคล การบูรณาการด้านสังคม การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม ความเจริญงอกงาม และสวัสดิภาพของผู้ปฏิบัติงาน จังหวะของชีวิตโดยรวม และการให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย การกำหนดภารกิจ และเป้าหมาย (X_3) การจัดการด้านการเรียนการสอน (X_2) และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา (X_1) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $= 1.14 + 0.32 (X_3) + 0.24 (X_2) + 0.18 (X_1)^{56}$

ทัศนีย์ ไชยจิตร ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 (2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู และ (4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูมากที่สุดอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมี ปฏิสัมพันธ์ และด้านที่มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูต่ำที่สุด คือ ด้านการแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามที่ดี และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างภาวะผู้นำ

⁵⁶ ผกามาส หอมกระจุย, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2560).

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁷

งานวิจัยต่างประเทศ

ออซกัน อาเลฟ และออร์กัน (Ozkan, Alev and Ercan) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจากมุมมองของครูโรงเรียนประถมและมัธยมในเขต Şahinbey และ Şehitkamil จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้คือการระบุรูปแบบและระดับความเป็นผู้นำของผู้จัดการโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางระหว่างรูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพบความสัมพันธ์ในระดับต่ำระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และพบความสัมพันธ์ในระดับต่ำระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership)⁴⁷

คูนิ คุตซูกอส และ ปันตา (Kouni, Koutsoukos and Panta) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานของครูระดับมัธยมศึกษาในกรีซ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานตามความคิดเห็นของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทฤษฎีที่เสนอโดยบาส (Bass) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน ผลการสำรวจพบว่าครูรู้สึกพึงพอใจอย่างมากเมื่อผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง⁴⁸

ฟาฮัต และมุฮัมหมัด (Farhat and Muhammad) ศึกษาความแตกต่างระหว่างเพศในพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลทางวิชาการของครู

⁴⁷ Suna Ozkan, Sedat Alev and Abdulkadir Ercan, “ An Analysis of the Relationship between School Managers’ Change Leadership Style and Multi-Factorial Leadership Styles from the Views of Teachers,” **International Journal of Educational Methodology** 1,1(2015): 27.

⁴⁸ Zacharo Kouni, Marios Koutsoukos and Dimitra Panta, “ Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece,” **Journal of Education and Training Studies** 6,10 (October 2018): 158.

จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้คือเพื่อตรวจสอบเชิงประจักษ์ถึงความแตกต่างระหว่างเพศในพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางวิชาการของครู จากการศึกษาพบว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลทางวิชาการของครูไม่มีความแตกต่างทางเพศอย่างมีนัยสำคัญ แต่ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลทางวิชาการของครูมีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษาแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการลดประสิทธิภาพทางวิชาการของครูในโรงเรียน⁴⁹

อะคารี และอัสตูเนอร์ (Akari and Ustuner) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความยุติธรรมขององค์กร การสนับสนุนจากองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงาน ตามความคิดเห็นของครู การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู การสนับสนุนองค์กร ความยุติธรรมในองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความยุติธรรมขององค์กร การสนับสนุนจากองค์กรและคุณภาพการรับรู้ชีวิตการทำงานของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบต่อรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อม จากผลการศึกษา สะท้อนถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลในเชิงบวกต่อความยุติธรรมขององค์กรและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนั้นการบริหารโรงเรียนควรได้รับการพิจารณาเป็นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และจริงจังสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับองค์กรและการบริหารบุคคล ผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสนใจความต้องการและความต้องการของครูที่ต้องเสียสละผลประโยชน์ของตัวเอง ใช้ความพยายามปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเปิดรับการวิจารณ์มุมมองที่แตกต่าง โดยผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามคุณสมบัติทั้งหมดข้างต้น และควรได้รับการพิจารณาในการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนและควรมีการแต่งตั้งเฉพาะผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์เหล่านี้ในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนควรได้รับการวัดเป็นระยะและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยการฝึกอบรม หรือควรกำหนดแพลตฟอร์มที่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีทักษะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูงให้สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้บริหารคนอื่นได้⁵⁰

⁴⁹ Farhat Munir and Muhammad Aboidullah, "Gender Differences in Transformational Leadership Behaviors of School Principals and Teachers' Academic Effectiveness," **Bulletin of Education and Research** 40,1(April 2018): 99.

⁵⁰ Huseyin Akari and Mehmet Ustuner, "The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, Organizational Justice,

ลูคัส ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำหน่วยงาน และวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 12 แห่ง ที่รัฐมิสซูรี ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยศึกษาจากการใช้สำรวจข้อมูลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนและทีมงานมีลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อ วัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้ การส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย⁵¹

เลเตา, เปเรรา และ กอนซาลเวส (Leitão, Pereira and Gonçalves) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง คุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผลงานขององค์กร ผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผลงานขององค์กรในระดับมาก รวมไปถึงยังค้นพบว่ามียุคประกอบที่องค์กรควรให้ความสำคัญคือการมุ่งประเด็นไปที่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้⁵²

สรุป

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิด รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” เพื่อให้ผู้วิจัยเข้าใจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และรับรู้ถึงคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ของครูในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จึงจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตการวิจัย โดยมุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

Organizational Support and Quality of Work Life,” *International Journal of Research in Education and Science* 5,1 (2019): 309.

⁵¹ Stephen Earl. Lucas, "“Transformation Ldership”. Principals,

Leadershipteam.And Schoo Culture." (University of Missouri -columbia,Dissertation, 2001). Abstracts.

⁵² João Leitão, Dina Pereira, and Ângela Gonçalves, "Quality of work life and organizational performance: Workers’ feelings of contributing, or not, to the organization’s productivity." *International journal of environmental research and public health* 16, 20 (2019): 3803.

สถานศึกษาตามแนวคิดของบาสและริกจิโอ (Bass and Riggio) ที่เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) (3) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) นอกจากนี้ยังศึกษาในส่วนของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของซาโบเนเตและคณะ (Sabonete et al.) ที่นำแบบจำลองของวอลตันมาใช้ โดยแบ่งคุณภาพชีวิตการทำงานออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ (1) ผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Fair and adequate compensation) (2) ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and health in working conditions) (3) โอกาสในการใช้งานและพัฒนาศักยภาพ (Opportunity for use and capacity development) (4) โอกาสในการทำงานและความมั่นคง (Career opportunities and security) (5) การรวมตัวทางสังคมในที่ทำงาน (Social integration at work) (6) ธรรมนูญในองค์กรหรือประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism in the organization of work) (7) ความสมดุลระหว่างงานและการใช้ชีวิต (Work and total living space) และ (8) ความเกี่ยวข้องทางสังคมของชีวิตในที่ทำงาน (Social relevance of life at work) การบูรณาการแนวคิดสำคัญทั้งสองนี้จะช่วยสร้างองค์ความรู้ที่มีคุณค่าเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อทราบ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยใช้สถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัยและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้วางแผนลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยจัดเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มต้นด้วยการศึกษาสภาพการณ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการการศึกษา ด้วยการศึกษาวិเคราะห์ แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงร่างการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลทดสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูล

เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล และทำการสรุปผลการศึกษาเพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

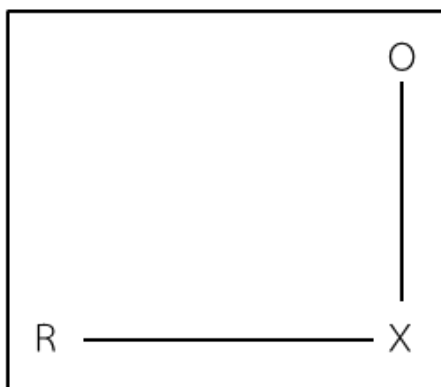
ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ นำเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งได้มีแผนแบบของการวิจัยเป็นแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว และมีการวัดครั้งเดียวในลักษณะศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (The One Shot, Non-Experimental Case Study Design) โดยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิ (Diagram) ได้ดังนี้



ซึ่งแปลความตามความหมายได้ดังนี้

เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 147 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาในอำเภอดำเนินสะดวก 25 แห่ง อำเภอบ้านโป่ง 47 แห่ง อำเภอบางแพ 24 แห่ง และอำเภอโพธาราม 51 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชนบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁵³ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 แห่ง แล้วผู้วิจัยเลือกตัวอย่างตามโอกาสทางสถิติ (Probability Sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกประเภทอำเภอ ดังนั้นแล้วจะได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 108 แห่ง

⁵³ Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," *Journal for Educational and Psychological Measurement*, 3 (1970): 608.

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ (2) ข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2 แสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามอำเภอ

อำเภอ	ประชากร (แห่ง)	กลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทน ผู้บริหารสถานศึกษา (คน)	ข้าราชการครู (คน)	รวม (คน)
ดำเนินสะดวก	25	18	18	18	36
บ้านโป่ง	47	35	35	35	70
บางแพ	24	18	18	18	36
โพธาราม	51	37	37	37	74
รวม	147	108	108	108	216

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** ได้แก่ สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานตามตำแหน่งงาน

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) ประกอบด้วย 4 ด้าน

1. **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) (X_1)** ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ ลักษณะของผู้นำที่ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีโดดเด่นและน่าเชื่อถือสำหรับผู้ตาม ด้วยความสามารถที่ยอดเยี่ยมและพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประพฤติในลักษณะที่ส่งเสริมให้ตนเองกลายเป็นต้นแบบให้กับผู้ตาม ซึ่งทำให้ได้รับการชื่นชม เคารพ และเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้นำในลักษณะนี้มักมีบุคลิกลักษณะพิเศษบางประการที่ทำให้เป็นแบบอย่างที่ดีที่แข็งแกร่ง เช่น ความสามารถพิเศษและการมีอิทธิพลในทางบวก ผู้นำจะให้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนแก่ผู้

ตาม และต้องได้รับความไว้วางใจและความเคารพจากผู้ร่วมงานในองค์กร พวกเขาแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานตามภารกิจอย่างเต็มที่ โดยไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่ประพฤติตนเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นและกลุ่มองค์กร นอกจากนี้ ผู้นำลักษณะนี้ยังเน้นย้ำถึงความเชื่อ ความยุติธรรม และความเสมอภาค รวมทั้งมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองอย่างเหมาะสม ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานจนเป็นที่ไว้วางใจของผู้ตาม มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตัวเอง สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานของตนเอง และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้กับผู้ร่วมงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) (X₂) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ ความสามารถของผู้นำในการจูงใจและกระตุ้นผู้ตามให้สามารถทำงานได้เกินกว่าความคาดหวัง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประพฤติในลักษณะที่สร้างแรงจูงใจแก่ผู้คนรอบข้าง โดยการให้ความหมายและความท้าทายแก่ภารกิจของผู้ตาม รวมถึงการสร้างความตระหนักถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน ผู้นำยังให้การสนับสนุนในทุกด้าน ทำให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่นและผูกพันกับองค์กรอย่างลึกซึ้ง อีกทั้งผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น ผู้นำจึงกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายใน ช่วยให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างเต็มที่ ผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ตามกล้าที่จะแสดงออก มีความกระตือรือร้น และมีเจตคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดพลังใจภายในที่ผลักดันให้ทำงานอย่างเต็มที่ ผู้นำที่ดีจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าในตนเองและความสำคัญของบทบาทในองค์กร พร้อมทั้งคอยส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ ขณะปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) (X₃) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ บทบาทของผู้นำที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาวิธีแก้ไขด้วยตนเอง รวมถึงพัฒนาความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามลองใช้วิธีการใหม่ ๆ โดยไม่ตัดสินหรือวิจารณ์ความคิดที่แตกต่างจากตนเอง การกระตุ้นทางปัญญานี้เป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างพลังและการพัฒนาต่อเนื่องของผู้ตามในองค์กร ผู้นำจะสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน พร้อมทั้งส่งเสริมความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขที่ดีกว่าเดิม ผู้นำจะสนับสนุนให้ผู้ตามคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยอิงจากข้อมูลและหลักฐานที่มี และเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นโดยไม่ถูกวิจารณ์ แม้ว่าความคิดนั้นจะขัดแย้งกับมุมมองของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามมองว่าปัญหาเป็นความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งกระตุ้นให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำยังสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามว่า ทุกปัญหาย่อมมีทางออก แม้จะพบอุปสรรค

มากมายก็ตาม โดยเน้นความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมในการแก้ไขปัญหา การกระตุ้นทางปัญญา จึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สามารถรับรู้ เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) (X₄)

ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ให้ความสำคัญและสนใจต่อความต้องการเฉพาะตัวของผู้ตามแต่ละคน เพื่อสนับสนุนความสำเร็จและการเติบโตของพวกเขาใน ฐานะที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง โดยผู้นำจะพิจารณาแต่ละบุคคลอย่างละเอียดทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน รวมถึง ความชอบและรสนิยมส่วนตัว ผู้นำที่ใช้รูปแบบนี้จะคำนึงถึงความต้องการส่วนบุคคลของผู้ตาม และ พร้อมส่งเสริมพฤติกรรมที่เหมาะสมในที่ทำงาน พร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและดูแลเอาใจใส่ผู้ ตามเป็นรายคน เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่าและสำคัญในองค์กร ผู้นำจะให้คำแนะนำและ คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็น อย่างเสรี รวมถึงสนับสนุนให้ใช้ความสามารถเฉพาะตัวอย่างเต็มที่ พร้อมมอบโอกาสให้เรียนรู้และ เผชิญความท้าทายใหม่ ๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเคารพและให้เกียรติ ในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจทางการทำงาน เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความเต็มใจของแต่ละคน เพื่อเป็นแนวทางใน การพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิด ทฤษฎีของวอลตัน 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y₁) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอสำหรับความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิต การได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงาน และประสบการณ์ การพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็น ธรรมเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานในลักษณะงานและปริมาณที่ใกล้เคียงกัน รวมถึงความสะดวกในการ เบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลและการเข้าถึงแหล่งช่วยเหลือทางการเงินในยามเกิดปัญหา

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y₂) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการมีวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ตำรา เอกสารที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการจัดทำสื่อการสอน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและถูกสุขลักษณะ ความรู้สึกปลอดภัยระหว่างการเดินทางไปกลับ และขณะปฏิบัติงานในโรงเรียน รวมถึงความปลอดภัยเมื่อออกปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน และมาตรการ รักษาความปลอดภัยภายในสถานศึกษา

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y₃) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ โอกาสที่ครูจะได้นำความรู้ความสามารถมาใช้เต็มที่ การสนับสนุนให้เข้าร่วมศึกษาดูงาน อบรม

สัมมนาอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อปรับวุฒิหรือเพิ่มพูนความรู้ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงาน และการได้รับงานที่ท้าทายและเหมาะสมกับศักยภาพ

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y₄) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ กรอบตำแหน่งงานที่ชัดเจนเพื่อกำหนดตามลำดับ การรับรู้ว่างานช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต การสนับสนุนให้ทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ความมั่นคงในอาชีพ และการได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่ง อย่างเหมาะสมตามผลงาน

5. การบูรณาการด้านสังคม (Y₅) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกับประชาชนในชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงาน ความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างครูกับผู้บริหาร ชุมชน และผู้นำท้องถิ่น รวมถึงความร่วมมือและความสะดวกในการประสานงาน และการเปิดโอกาสให้ชุมชนร่วมวางแผนปฏิบัติงาน ของโรงเรียน

6. ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y₆) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับของราชการ การได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมจากผู้บังคับบัญชา การได้รับมอบหมายงานตรงตามความสามารถ การมีความเสมอภาคในการมอบหมายงาน และการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรในสถานศึกษา

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y₇) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ การมีเวลาพักผ่อนและดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม การมีเวลาร่วมกับครอบครัวเพียงพอ การสามารถทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด ความพึงพอใจในความสมดุลระหว่างเวลางานและเวลาพักผ่อน และความสุขในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน

8. การปฏิบัติงานในสังคม (Y₈) ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ งานของครูที่สร้างประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น การได้รับการยอมรับจากสังคม ทำให้ครูเกิดความภูมิใจและรู้สึกมีเกียรติในหน้าที่ มีชื่อเสียงของสถานศึกษา และความรู้สึกประสบความสำเร็จในชีวิตจากการทำงานในสถานศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด 4) ตำแหน่งปัจจุบัน 5) ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามแนวความคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามแนวความคิดของวอลตัน

แบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale) โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมและแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้การแนะนำและคำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข สำนวน ภาษา ตลอดจนเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามตัวแปร โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective congruence) ซึ่งได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60- 1.00 แล้วนำมาปรับปรุงข้อบกพร่องและเรียบเรียงให้สมบูรณ์

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 15 แห่ง สถานศึกษาละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณ และวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁵⁴ เท่ากับ 0.99

ขั้นที่ 5 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างราบรื่น และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ทำหนังสือเรียนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือ ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามความคิดเห็นในแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form) ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูล คือ จัดส่งหนังสือขอความร่วมมือการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย โดยเอกสารประกอบด้วย คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามและขอรับแบบสอบถามกลับทางแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form)

⁵⁴ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 4th ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1984), 160-161.

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ความถี่ (Frequency: f) และร้อยละ (Percentage: %)

2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สถิติที่ใช้คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean: $\bar{X}$) ที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best)⁵⁵ ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) มีเกณฑ์การพิจารณาความสัมพันธ์ ดังนี้

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

.30 - .69 ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30 ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย

⁵⁵ John W. Best, *Research in Education* (New Jersey: Prentice-Hall Inc.,1970), 190.

สรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และ (3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 147 มีกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 108 แห่ง และผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารสถานศึกษา /รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และ (2) ข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของบาสและริกจิโอ (Bass and Riggio) และคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวความคิดของวอลตัน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และนำไปทดลองใช้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างและนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency: f) และค่าร้อยละ (Percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean: $\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเป็นผู้ประสานงานและดำเนินการด้วยตัวเอง ผ่านการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นที่ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลส่งทางแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 มีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 216 คน แยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และ ประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		
	1.ชาย	76	35.19
	2. หญิง	140	64.81
	รวม	216	100.00
2.	อายุ		
	1. 21-30 ปี	36	16.67
	2. 31-40 ปี	65	30.09
	3. 41-50 ปี	61	28.24
	4. 51-60 ปี	54	25.00
	รวม	216	100.00
3.	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	1. ปริญญาตรี	77	35.65
	2. ปริญญาโท	125	57.87
	3. ปริญญาเอก	14	6.48
	รวม	216	100.00
4.	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	1. ผู้บริหารสถานศึกษา /รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา	108	50.00
	2. ข้าราชการครู	108	50.00
	รวม	216	100.00
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1. 1-5 ปี	80	37.04
	2. 6-10 ปี	57	26.39
	3. 11-15 ปี	45	20.83
	4. 16 ปีขึ้นไป	34	15.74
	รวม	216	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 64.81 เป็นเพศชาย 76 คน คิดเป็นร้อยละ 35.19 ในจำนวนนี้ส่วนใหญ่อายุ 31-40 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 30.09 รองลงมาคือ อายุ 61-50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 28.24 อายุ 51-60 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และน้อยที่สุดคือ อายุ 21-30 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ

ละ 16.67 โดยมีระดับปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 57.87 ระดับรองลงมา คือ การศึกษาปริญญาตรี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 35.65 และน้อยที่สุดในระดับการศึกษา ปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.48 ในส่วนตำแหน่งปัจจุบันของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ข้าราชการครูมีจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 2. ผู้บริหารสถานศึกษา /รักษาการแทน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ตามลำดับ และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.39 ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20.83 และประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 15.74 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

ในการวิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากผู้ให้ข้อมูล 108 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตาม แนวคิดของบาส และริกจิโอ (Bass and Riggio) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดตามตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 8

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=108)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา (X _{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X ₁)	4.52	0.57	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	4.60	0.60	มากที่สุด
3	การกระตุ้นทางปัญญา (X ₃)	4.52	0.60	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	4.52	0.63	มากที่สุด
รวม		4.54	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.60 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ($\bar{X}=4.60$, S.D. = 0.60) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ($\bar{X}=4.52$, S.D. = 0.57) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) ($\bar{X}=4.52$, S.D. = 0.60) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ($\bar{X}= 4.52$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(n=108)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามมีความสามารถที่โดดเด่นและประพฤติตนตามจริยธรรม	4.60	0.68	มากที่สุด
2	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงประพฤติตนในลักษณะที่เอื้อให้พวกตนกลายเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม	3.98	1.25	มาก
3	ผู้บริหารจะให้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม	4.52	0.67	มากที่สุด
4	ผู้บริหารได้รับความเคารพและความเชื่อมั่นจากผู้ตามในองค์กรของตน	4.59	0.63	มากที่สุด
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	4.66	0.60	มากที่สุด
6	ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน	4.58	0.77	มากที่สุด
7	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	4.50	0.84	มากที่สุด
8	ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	4.63	0.62	มากที่สุด
9	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความเสมอภาค	4.55	0.71	มากที่สุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุม อารมณ์ตัวบุคคลเอง	4.55	0.69	มากที่สุด
11	ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการบริหารงานจน เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ตาม	4.60	0.68	มากที่สุด
รวม		4.52	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.57 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 10 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานลดจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามมีความสามารถที่โดดเด่นและประพฤติตนตามจริยธรรม ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการบริหารงานจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ตาม ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารได้รับความเคารพและความเชื่อมั่นจากผู้ตามในองค์กรของตน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.77) ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตัวบุคคลเอง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความเสมอภาค ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.71) ผู้บริหารจะให้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.84)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ คือ ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงประพฤติตนในลักษณะที่เอื้อให้พวกตนกลายเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 1.25)

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

(n=108)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การสร้างแรงบันดาลใจ			
1	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงจะประพาดิตนเพื่อกระตุ้นและ สร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้างด้วยการให้ ความหมายและความท้าทายแก่งานของผู้ตาม	4.56	0.65	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสร้างความตระหนักของผู้ตามเกี่ยวกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.61	0.62	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสนับสนุนผู้ตามในทุก ๆ ด้านและทำให้ผู้ตามมี ความมุ่งมั่นต่อองค์กร	4.63	0.68	มากที่สุด
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร	4.64	0.64	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการแสดงหรือประพาดิตนในทางที่จูงใจให้เกิดแรง บันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน	4.55	0.69	มากที่สุด
6	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของ การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	4.65	0.62	มากที่สุด
7	ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าแสดงออก มี ความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มีเจตคติที่ดีใน การทำงาน	4.62	0.64	มากที่สุด
8	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึก ว่าบุคลากรเป็นส่วนสำคัญและมีคุณค่าขององค์กร	4.56	0.69	มากที่สุด
9	ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามตลอดเวลา	4.54	0.69	มากที่สุด
รวม		4.60	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) อยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.60 มีการกระจาย

ของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 9 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.62) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.64$, SD = 0.64) ผู้บริหารสนับสนุนผู้ตามในทุก ๆ ด้านและทำให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร ($\bar{X} = 6.63$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มีเจตคติที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.64) ผู้ผู้บริหารสร้างความตระหนักของผู้ตามเกี่ยวกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.62) บริหารการเปลี่ยนแปลงจะประพฤติดนเพื่อกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้างด้วยการให้ความหมายและความท้าทายแก่งานของผู้ตาม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนสำคัญและมีคุณค่าขององค์กร ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารมีการแสดงหรือประพฤติดนในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.69)



ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา

(n=108)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การกระตุ้นทางปัญญา			
1	ผู้บริหารมีการทำทหายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใน หมู่ผู้ตาม	4.44	0.64	มาก
2	ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.49	0.65	มาก
3	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	4.51	0.69	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้น	4.58	0.66	มากที่สุด
5	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่	4.56	0.63	มากที่สุด
6	ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่าง ไปจากความคิดของผู้นำ	4.53	0.70	มากที่สุด
7	ผู้บริหารทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตัวเอง	4.51	0.72	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสนับสนุนและจูงใจให้ผู้ตามใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	4.56	0.64	มากที่สุด
รวม		4.52	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) อยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.60 มีการกระจาย
ของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจาก
มากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.58$, S.D.

= 0.66) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่ ($\bar{X}$ = 4.56 , S.D. = 0.63) ผู้บริหารสนับสนุนและจูงใจให้ผู้ตามใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ = 4.56 , S.D. = 0.64) ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ($\bar{X}$ = 4.53 , S.D. = 0.70) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน ($\bar{X}$ = 4.51 , S.D. = 0.69) และผู้บริหารทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตัวเอง ($\bar{X}$ = 4.51 , S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิต จากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 4.49 , S.D. = 0.65) ผู้บริหารมีการท้าทายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ผู้ตาม ($\bar{X}$ = 4.44 , S.D. = 0.64)

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

(n=108)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
1	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน	4.35	0.75	มาก
2	ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อการสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ	4.47	0.72	มาก
3	ผู้บริหารรับทราบความแตกต่างระหว่างบุคคลในจุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงความชอบ และรสนิยมของผู้ตาม	4.46	0.74	มาก
4	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม และเตรียมพร้อมที่จะส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสมในที่ทำงาน	4.53	0.68	มากที่สุด
5	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	4.56	0.69	มากที่สุด
6	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม	4.56	0.69	มากที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
7	ผู้บริหารให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้	4.54	0.67	มากที่สุด
8	ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษของตัวเองอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ	4.60	0.68	มากที่สุด
9	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการเคารพและให้เกียรติ	4.62	0.65	มากที่สุด
รวม		4.52	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.63 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานและอันดับจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการเคารพและให้เกียรติ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.65) ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษของตัวเองอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.67) ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม และเตรียมพร้อมที่จะส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสมในที่ทำงาน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.68)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานและอันดับจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อการสร้างโอกาสการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.72) ผู้บริหารรับทราบความแตกต่างระหว่างบุคคลในจุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงความชอบ และรสนิยมของผู้ตาม ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.74) และผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.75)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ในการวิเคราะห์ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) จากผู้ให้ข้อมูล 108 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวความคิดของวอลตัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียด ตามตารางที่ 9 ถึงตารางที่ 17

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม (Y_{tot}) (n=108)

ด้าน	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา(Y_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1)	4.25	0.59	มาก
2	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2)	4.33	0.61	มาก
3	การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3)	4.61	0.47	มากที่สุด
4	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4)	4.50	0.56	มากที่สุด
5	การบูรณาการด้านสังคม (Y_5)	4.62	0.44	มากที่สุด
6	ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6)	4.56	0.59	มากที่สุด
7	ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7)	4.32	0.72	มาก
8	การปฏิบัติงานในสังคม (Y_8)	4.53	0.55	มากที่สุด
รวม		4.47	0.57	มาก

จากตารางที่ 9 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.57 มีการกระจายข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การบูรณาการด้านสังคม (Y_5) ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.44) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3) ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.47) ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.59) การปฏิบัติงานในสังคม (Y_8) ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.55) และความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับตามมัธยเลข คณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2) ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.61) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7) ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.72) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1) ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 10 ค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ			
1	ครูในสถานศึกษาได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอต่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต	4.11	0.84	มาก
2	ครูในสถานศึกษาได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และประสบการณ์การทำงาน	4.13	0.80	มาก
3	ครูในสถานศึกษาได้พิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานในลักษณะและปริมาณงานที่มีความใกล้เคียงกัน	4.40	0.70	มาก
4	ครูในสถานศึกษาได้รับความสะดวกสบายในการเบิก-จ่ายค่ารักษาพยาบาล	4.54	0.58	มากที่สุด
5	ครูในสถานศึกษามีแหล่งทางการเงินเพื่อขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาทางการเงิน	4.06	0.79	มาก
รวม		4.25	0.59	มาก

จากตารางที่ 10 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.59 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ ครูในสถานศึกษาได้รับความสะดวกสบายในการเบิก-จ่าย ค่ารักษาพยาบาล ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.58)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษาได้พิจารณาคำตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานในลักษณะและปริมาณงานที่มีความใกล้เคียงกัน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.70) ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และประสบการณ์การทำงาน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.80) ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอต่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.84) และครูในสถานศึกษามีแหล่งทางการเงินเพื่อขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาทางการเงิน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย			
1	ครูในสถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ตำรา เอกสารต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการจัดทำสื่อการสอน	4.13	0.79	มาก
2	สถานที่ทำงานทำให้ครูในสถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดี และถูกสุขลักษณะในการทำงาน	4.34	0.71	มาก
3	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยระหว่างการเดินทางไป-กลับ และปฏิบัติงานในโรงเรียน	4.38	0.74	มาก
4	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยเมื่อออกปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน	4.44	0.67	มาก
5	สถานที่ทำงานของครูในสถานศึกษามีมาตรการรักษาความปลอดภัยภายในเป็นอย่างดี	4.38	0.73	มาก
รวม		4.33	0.61	มาก

จากตารางที่ 11 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y₂) อยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.61 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยเมื่อออกปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.67) สถานที่ทำงานของครูในสถานศึกษามีมาตรการรักษาความปลอดภัยภายในเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.73) ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยระหว่างการเดินทางไป-กลับ และปฏิบัติงานในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.74) สถานที่ทำงานทำให้ครูในสถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดีและถูกสุขลักษณะในการทำงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71) และครูในสถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตำรา เอกสารต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการจัดทำสื่อการสอน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การพัฒนาความสามารถของบุคคล			
1	งานที่ครูในสถานศึกษาปฏิบัติเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	4.54	0.66	มากที่สุด
2	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาได้รับการศึกษาดูงานอบรม สัมมนา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง	4.71	0.53	มากที่สุด
3	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษารับการศึกษาต่อเพื่อปรับวุฒิหรือเพิ่มพูนความรู้	4.68	0.53	มากที่สุด
4	ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงานในโรงเรียน	4.61	0.56	มากที่สุด
5	ครูในสถานศึกษาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถและเหมาะสมกับศักยภาพของตน	4.55	0.62	มากที่สุด
รวม		4.62	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.47 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาได้รับการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.53) มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษารับการศึกษาต่อเพื่อปรับวุฒิหรือเพิ่มพูนความรู้ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.53) ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงานในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.56) ครูในสถานศึกษาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถและเหมาะสมกับศักยภาพของตน ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.62) และงานที่ครูในสถานศึกษาปฏิบัติเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน			
1	หน่วยงานของครูในสถานศึกษามีกรอบตำแหน่งพร้อมที่จะทำงานมีความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับ	4.52	0.60	มากที่สุด
2	ครูในสถานศึกษารู้สึกว่างานที่ช่วยทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น	4.47	0.72	มาก
3	ครูในสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการทำผลงานเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น	4.42	0.72	มาก
4	ครูในสถานศึกษารู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่	4.57	0.53	มากที่สุด
5	ครูในสถานศึกษาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเหมาะสมกับผลงาน	4.53	0.65	มากที่สุด
รวม		4.50	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.56 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษารู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) ครูในสถานศึกษาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเหมาะสมกับผลงาน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.65) และหน่วยงานของครูในสถานศึกษามีกรอบตำแหน่งพร้อมที่จะทำให้งานมีความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับ ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.60)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษารู้สึกว่างานที่ทำช่วยทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.72) และครูในสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการทำผลงานเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.72)

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการบูรณาการด้านสังคม

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การบูรณาการด้านสังคม			
1	ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกับประชาชนในชุมชนใกล้เคียงและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.59	0.49	มากที่สุด
2	ครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	4.58	0.60	มากที่สุด
3	ครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์และมีความเข้าใจอันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และผู้นำท้องถิ่น	4.69	0.49	มากที่สุด
4	ครูในสถานศึกษาได้รับความร่วมมือและความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับชุมชน	4.62	0.54	มากที่สุด
5	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.62	0.52	มากที่สุด
รวม		4.62	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการบูรณาการด้านสังคม (Y_5) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.44 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์และมีความเข้าใจอันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และผู้นำท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.49) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.52) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.54) ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกับประชาชนในชุมชนใกล้เคียงและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.49) และครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน			
1	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับทางราชการ	4.64	0.59	มากที่สุด
2	ครูในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	4.58	0.66	มากที่สุด
3	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงตามความสามารถของครูในสถานศึกษา	4.55	0.66	มากที่สุด
4	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีความเสมอภาคในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร	4.52	0.65	มากที่สุด
5	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	4.51	0.63	มากที่สุด
รวม		4.56	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.59 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับทางราชการ ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.59) ครูในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.66) ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงตามความสามารถของครูในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.66) ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีความเสมอภาคในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.65) และครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน			
1	ครูในสถานศึกษามีเวลาได้พักผ่อนและดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม	4.25	0.86	มาก
2	ครูในสถานศึกษามีเวลาว่างอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ	4.27	0.85	มาก
3	ครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาที่กำหนด	4.45	0.62	มาก
4	ครูในสถานศึกษาพอใจในความสมดุลของเวลางานและเวลาที่ได้พักผ่อนจากการทำงาน	4.28	0.89	มาก
5	ครูในสถานศึกษามีความสุขกับการใช้ชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน	4.35	0.78	มาก
รวม		4.32	0.72	มาก

จากตารางที่ 16 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.72 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.62) ครูในสถานศึกษามีความสุขกับการใช้ชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.78) ครูในสถานศึกษาพอใจในความสมดุลของเวลางานและเวลาที่ได้พักผ่อนจากการทำงาน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. =

0.89) ครูในสถานศึกษามีเวลาวางอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.85) ครูในสถานศึกษามีเวลาได้พักผ่อนและดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการปฏิบัติงานในสังคม

(n=108)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	การปฏิบัติงานในสังคม			
1	งานของครูในสถานศึกษามีส่วนช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น	4.59	0.57	มากที่สุด
2	การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจ และมีเกียรติ	4.56	0.60	มากที่สุด
3	สถานศึกษาของครูมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลภายนอก	4.49	0.60	มาก
4	การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ทำให้ครูรู้สึกประสบความสำเร็จในชีวิต	4.46	0.66	มาก
5	การเป็นบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนี้ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจ และมีเกียรติ	4.54	0.62	มากที่สุด
รวม		4.53	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ระดับของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการปฏิบัติงานในสังคม (Y_8) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่า 0.55 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ งานของครูในสถานศึกษามีส่วนช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.57) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจ และมีเกียรติ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.60) และการเป็นบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนี้ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สถานศึกษาของครูมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลภายนอก

($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.60) การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ทำให้ครูรู้สึกประสบความสำเร็จในชีวิต ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.66)

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิม เลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product Moment correlation coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดตามตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2

คุณภาพชีวิตการทำงาน ของครู	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	คำตอบที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1)	สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัย (Y_2)	การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3)	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4)	การบูรณาการด้านสังคม (Y_5)	ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6)	ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7)	การปฏิบัติงานในสังคม (Y_8)	ภาพรวม (Y_{tot})
การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (X_1)		.578**	.516**	.559**	.654**	.573**	.834**	.613**	.748**	.724**
การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)		.664**	.581**	.595**	.708**	.635**	.845**	.662**	.790**	.781**
การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)		.681**	.578**	.595**	.678**	.654**	.839**	.642**	.758**	.772**
การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (X_4)		.661**	.543**	.636**	.722**	.654**	.865**	.675**	.774**	.787**
ภาพรวม (X_{tot})		.674**	.578**	.622**	.720**	.656**	.881**	.676**	.800**	.799**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในสถานศึกษา (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy} = 0.799$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา (Y_1 - Y_8) พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) กับระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .865$) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ คู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) กับสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .516$) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาโดยรวม (Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .787$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .781$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .772$) และ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .724$)

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_{tot}) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาโดยรวม สถานศึกษา (Y_1 - Y_8) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .881$) การปฏิบัติงานในสังคม (Y_8) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .800$) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .720$) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .676$) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ (Y_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .674$) การบูรณาการด้านสังคม (Y_5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .656$) การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3) มีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .622$) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .578$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Y_1) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .578 - .681 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .681$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .664$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .661$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .578$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Y_2) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .516 - .681 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .581$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .578$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .543$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .516$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล (Y_3) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .559 - .636 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .636$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .595$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .595$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .559$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) พบว่า มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .654 - .722 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหา

น้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .722$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .708$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .678$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .654$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านการบูรณาการด้านสังคม (Y_5) พบว่ามีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .573 - .654 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .654$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .654$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .635$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .573$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Y_6) พบว่ามีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .834 - .865 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .865$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .845$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .839$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .834$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Y_7) พบว่ามีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .613 - .675 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .675$) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .662$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .642$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .613$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน (X_1 - X_4) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติงานในสังคม (Y_8) พบว่า มี

ความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง .748 - .790 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .790$) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .774$) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .758$) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .748$) ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา /รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และข้าราชการครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) สามารถสรุปผล อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน

ระดับมากที่สุด จำนวน 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การบูรณาการด้านสังคม การพัฒนาความสามารถของบุคคล ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในสังคม และความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสัมพันธ์กับระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในสังคม ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ การบูรณาการด้านสังคม การพัฒนาความสามารถของบุคคล สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 มีข้อค้นพบหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบมาอภิปรายผลเพื่อความชัดเจน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เนื่องจากการตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วงวัยและมีคุณวุฒิที่ใกล้เคียงกัน จึงมีแนวโน้มตอบแบบสอบถามในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ โรงเรียนในสังกัดเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งได้รับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งกระทรวงศึกษาธิการยังมีการสนับสนุนผ่านการอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด นั้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีส่วนในการ

สร้างแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรจะสังเกตเห็นตัวอย่างจากผู้บริหารได้มากที่สุดและผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดแรงในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมถึงการตั้งใจในการทำงานมากขึ้นจากแรงผลักดันจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่จะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข ที่ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลุคัส ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหน่วยงาน และวัฒนธรรมองค์กร ในโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 12 แห่ง สหรัฐมิสซูรีประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานมีลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้การส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ทั้งสามด้านที่เหลือมีค่ามัธยฐานเลขคณิตเท่ากันๆกัน อยู่ในระดับมากที่สุด คือ 1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านนี้คือ ผู้บริหารมีเป้าหมายและแนวทางต่อการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมองเป็นภาพการพัฒนาที่จะดำเนินการเป็นขั้นตอน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้จะมีแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาองค์กรไปตามแนวทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายอย่างแท้จริง 2.ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้ จะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรดึงความสามารถเฉพาะบุคคลออกมาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การพูดหรือนำแนวทางให้ถูก เพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารที่มองเห็นความสำคัญและความสามารถของบุคลากรรายบุคคล และสามารถให้งานและแนวทางงานที่บุคลากรนั้นๆ มีความเชี่ยวชาญตามงานที่มอบหมายให้ จะทำให้บุคลากรตั้งใจและทำงานที่ได้รับมอบหมายออกมาอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงงานที่ออกมาจากความตั้งใจจริงของบุคลากร เพราะผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของบุคลากร ผู้บริหารจะสามารถดึงความสามารถรายบุคคลออกมาใช้ได้อย่างไร้ขีดจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรรพรรณ ภัทรดำเนินสุข ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งสามด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แต่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตเท่ากัน

2. จากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังมีบางด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อยู่ที่ระดับปานกลางทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งมีความพร้อมในการทำงาน รวมทั้งมีสวัสดิการและความพร้อมของสถานที่ในการทำงาน จึงทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 เป็นเขตการทำงานที่มีความอำนวยความสะดวกที่พร้อม จึงทำให้ไม่มีข้อเปรียบเทียบมากนัก เมื่อครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานจึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเกิดประสิทธิผลมากตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ดนุสรณ์ คุ่มสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยฉัตร มั่นจิตร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียน เกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียน เกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุปผา หนูนถิติ ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เลเตา, เปเรรา และ กอนซาลเวส (Leitão, Pereira and Gonçalves) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผลงานขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับการรับรู้ของพนักงานที่มีต่อผลงานขององค์กรในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการบูรณาการด้านสังคม มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด เนื่องจาก สถานที่ทำงานมิได้เป็นเพียงองค์การทางการบริหารแต่เป็นองค์การทางสังคมด้วย ซึ่งในมิติทางสังคมแล้ว บุคลากรต่างปรารถนาที่จะมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมองค์การ โดยการยอมรับทางสังคมในองค์การ จะประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1.การปราศจากอคติ คือการยอมรับในความสามารถโดยไม่มีอคติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ เชื้อชาติ ลัทธิ หรือสัญชาติ ความบกพร่องทางร่างกาย ซึ่งการจะสร้างให้เกิดการได้รับความเคารพในความเสมอภาคได้นั้น องค์การจะต้องไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ โครงสร้างสายบังคับบัญชาซึ่งจะก่อให้เกิดความแตกต่างกันในตำแหน่งที่อยู่ ข้างบนและด้านล่าง 2.การเลื่อนขั้น คือ การที่องค์การมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไปสู่ระดับที่สูงขึ้น 3.กลุ่มสนิทที่ช่วยเหลือกัน คือความสัมพันธ์กัน องค์การ มีโอกาสที่แสดงออกถึงความห่วงใยเอื้ออาทรต่อกัน 4.ความเป็นชุมชน คือ การเปิดโอกาสให้สร้างความเป็นกลุ่มเป็นชุมชน การทำสภาพแวดล้อมให้องค์การมีการพบปะของคนในองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์กันที่มากขึ้นของคนในองค์การ 5.การแสดงออกซึ่งความจริงใจต่อ คือ ภายในองค์การมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการแสดงออกถึงความรู้สึกที่จริงใจต่อกัน และด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ มีค่ามัธยฐานเลขคณิต น้อยที่สุด เนื่องจากครูเป็นงานที่ค่อนข้างหนักและไม่เป็นเวลา แต่ค่าตอบแทนในปัจจุบันไม่สมเหตุสมผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่มีค่าใช้จ่ายหรือค่าครองชีพที่สูงแต่ค่าตอบแทนได้ไม่เท่าที่ควรจะเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามจึงให้ด้านนี้อยู่ในลำดับท้ายที่สุด

3. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำองค์กร และเป็นผู้ที่กำหนดแนวทางในการบริหารงานในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง สามารถนำพาผู้อื่นให้มีการเปลี่ยนแปลงในระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรมเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น จะส่งผลให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาบรรลุได้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งยังส่งผลถึงความรู้สึกนึกคิดและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอีกด้วย โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์กับระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานสูงสุด เนื่องจาก การเป็นผู้นำควรให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่เลื่อมใสและเป็นที่ยอมรับของผู้ตาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษของตัวบุคคลเองอย่าง

เต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด นอกจากนี้จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด แต่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยเท่าๆ กัน ดังนั้น ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองผ่านการเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการนำเสนอแนวคิดและการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนากระบวนการคิดและต่อยอดในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้บริหารควรตระหนักถึงความรู้และทักษะที่สามารถถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง พร้อมกับกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเห็นภาพรวมของการพัฒนาและสามารถดำเนินงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

2. จากการวิจัย พบว่า ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ อยู่ในระดับมาก แต่มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการหรือกองทุนต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาได้ เช่น กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาของบุตร หรือกองทุนกู้ยืมประเภทอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรที่มีความจำเป็นได้รับสิทธิในการกู้ยืมหรือใช้สวัสดิการเหล่านี้ ช่วยบรรเทาความต้องการและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรในองค์กร

3. จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรมีความสามารถในการกระตุ้นและเปิดมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน สนับสนุนผู้ตาม ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในจุดแข็งและจุดอ่อน และให้เกียรติผู้ตามในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ รวมทั้งควรจัดสรรค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ พร้อมเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้และทักษะในการพัฒนางาน รวมถึง

พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่การงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในที่สุด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจจะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2559).
- دنوسرن คัมสุข, "คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนอนุบาลบางกรวย (วัดศรีประวดี)" (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), บทคัดย่อ.
- ชีนนภา นาวารี, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2567), บทคัดย่อ.
- ชมภูษ เหรียญปรีชา ภัทธีรา เต็มพิมาย และกฤษณะ ทับถม, "ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เมกาทรานซ์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด." วารสารศิลปศาสตร์ (วังนางเลิ้ง) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2, 1 (2565): 72-89.
- ทัศนีย์ ไชยจิตร, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5," วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย 5, 1 (มกราคม – เมษายน 2564). 109-110.
- บุปผา หนูนถิติ, "คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558), บทคัดย่อ.
- ปิยฉัตร มั่นจิตร, "คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนเกาะจันทร์ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2" (งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), บทคัดย่อ.
- ผกามาส หอมกระจุย, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2560), บทคัดย่อ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2565).
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม (กรุงเทพฯ:

มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564): 6.

อัมมศักดิ์ สิทธิ, “ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2,” **วารสารการ บริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 25(ตุลาคม –ธันวาคม 2561): 71 -72.

อารียา การดี, **ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัด
สำนักงาน เขต พื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ยะลา เขต 1** (สงขลา :
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2562): 123-130.

ภาษาต่างประเทศ

Ahmad, Haji Rahimah and Simin, Ghavifek, "School leadership for the 21st century: A conceptual overview." **MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management** 2, 1 (2017): 48-61.

Akari, Huseyin and Ustuner, Mehmet, “The Relationships between Perceptions of Teachers’ Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life,” **International Journal of Research in Education and Science** 5,1 (2019): 309.

Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J., “ Transformation Leadership and Organizational culture,” **Public Administration Quarterly** 17, 1 (1993): 112-122.

Bass, Bernard M. and Riggio, Ronald E., **Transformational Leadership** (London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), 224-225.

Bass, Bernard M., **Leadership and Performance Beyond Expectations** (New York: Free Press, 1985), 2.

Best, John W., **Research in Education** (New Jersey: Prentice-Hall Inc.,1970), 190.

Burns, James M., **Leadership** (New York: Harper & Row, 2012), 43.

Cascio, Wayne F., **Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits** (New York: McGraw-Hill, 1986).

Cronbach, Lee J., **Essentials of Psychological Testing**, 4th ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1984), 160-161.

Cummings, Thomas G. and Worley, Christopher G., **Organization Development and Change** (Ohio: South-Western, 2009)

Delamotte, Yves and Takezawa, Shin-ichi. “ **Quality of Working Life in International Perspective**” (Geneva : International Labour Office, 1984), 3-4.

Drafke, Michael and Kossen, Stan, **The human side of organization**, 10th ed. (NewYork: Harper Collins, 2009), 218-225.

Farren, Caela and Kaye, Beverky L., “ **New Skills for New Leadership Roles,**” in *The Leader of Future*, ed. Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, and Richard

- Beckhard (San Francisco: Jossey-Bass, 1996), 187.
- Hersey, Pual and Blanchard, Kenneth H., **Management of Organizational: Utilizing Human Resources** (New York: McGraw-HillBook Co, 1970), 86.
- Kouni, Zacharo, Koutsoukos, Marios and Panta, Dimitra, “ Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece,” **Journal of Education and Training Studies** 6,10 (October 2018): 158.
- Kouzes James M. and Posner Barry Z., **The Leadership Challenge** (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), 16-25.
- Krejcie, Robert V., and Morgan, Daryle W., “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal for Educational and Psychological Measurement**, 3 (1970): 608.
- Kuyken, Willem, “ Development of the Whogol: Rationale and Current Status.” **International Journal of Mental Health** 23, 3 (1994): 24-26
- Leitão, João, Pereira, Dina, and Gonçalves, Ângela, "Quality of work life and organizational performance: Workers’ feelings of contributing, or not, to the organization’s productivity." **International journal of environmental research and public health** 16, 20 (2019): 3803.
- Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C., **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2021), 25.
- McShane, Steven L. and Glinow, Mary Ann Von, **Organizational Behavior** (New York: McGraw-Hill, 2010), 373-375.
- Munir, Farhat and Aboidullah, Muhammad, “Gender Differences in Transformational Leadership Behaviors of School Principals and Teachers’ Academic Effectiveness,” **Bulletin of Education and Research** 40,1(April 2018): 99.
- Ozkan, Suna, Alev, Sedat and Ercan, Abdulkadir, “ An Analysis of the Relationship between School Managers’ Change Leadership Style and Multi-Factorial Leadership Styles from the Views of Teachers,” **International Journal of Educational Methodology** 1,1(2015): 27.
- Raymond, Stone J., **Managing Human Resources**, 10th ed. (New York: Free Press, 2021),183-184.
- Sabonete, Sérgio Abílio et al., “Quality of Work Life According toWalton’s Model: Case Study of the Higher Institute of Defense Studies of Mozambique,” **Social Sciences** 10,7 (2021): 244.
- Sellen, Daniel, “Physical Status: The Use and Interpretation of Anthropometry. Report of a WHO Expert Committee. WHO Technical Report Series No. 854. Pp. 452. (WHO, Geneva, 1995.) Swiss Fr 71.00.” **Journal of Biosocial Science** 30, 1

(1998): 135-144.

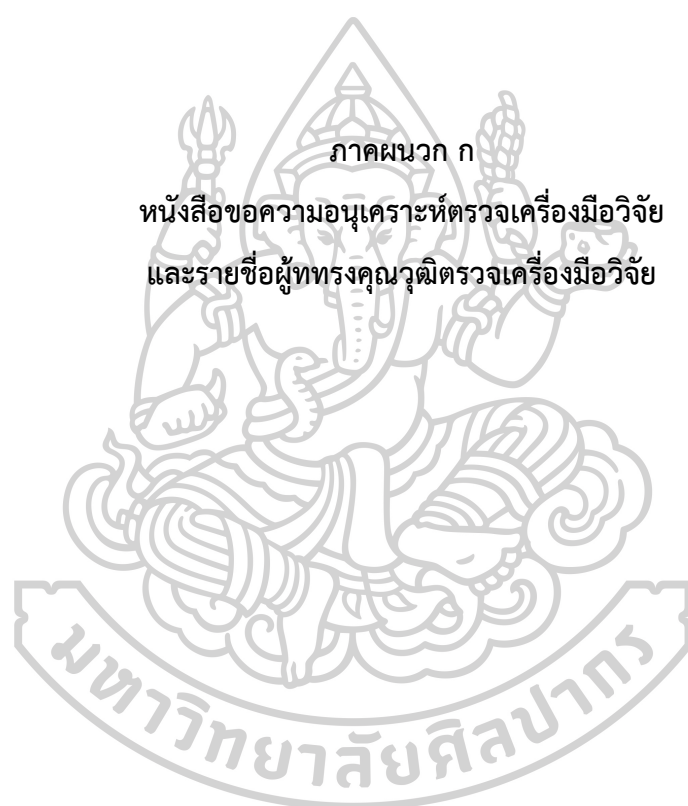
Stephen Earl. Lucas, " " Transformation Ldership" . Principals,Leadershipteam.And
Schoo Culture." (University of Missouri -columbia,Dissertation, 2001). Abstracts.

Walton, Richard E. "Quality of working life: what is it," **Sloan management review** 15,
1 (1973): 11-21.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/307

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

21 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมพงษ์ เตชรัตนวรกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานติระชัย รหัสนักศึกษา 630620031 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” ในการนี้ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือ ฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สวท

(รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

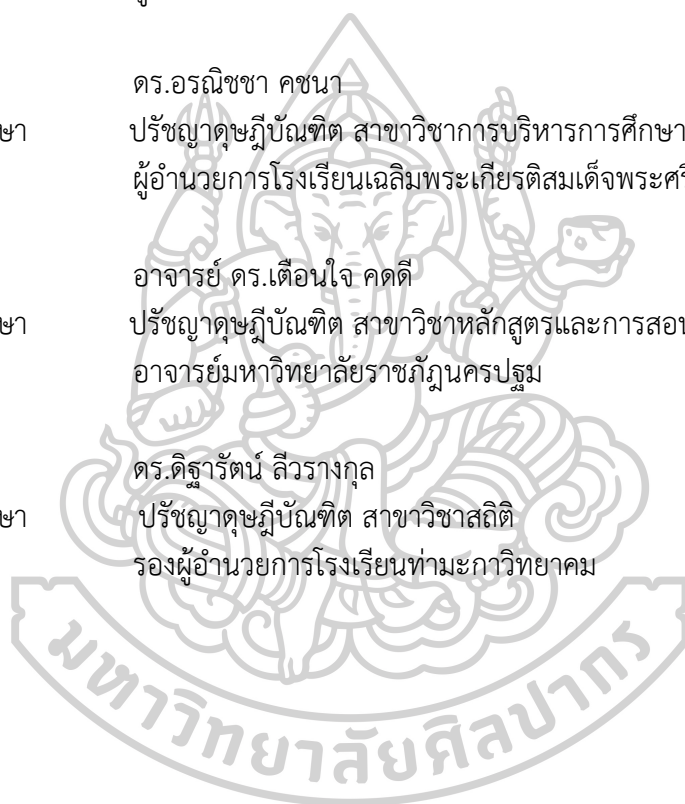
1. ชื่อ-ชื่อสกุล ดร.สมพงษ์ เตชรัตนวรกุล
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพมงคลรังษี

2. ชื่อ-ชื่อสกุล ดร.วิไล กวางศิริ
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาดินวิทยาคม

3. ชื่อ-ชื่อสกุล ดร.อรณิชา คชนา
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์กาญจนบุรี

4. ชื่อ-ชื่อสกุล อาจารย์ ดร.เตือนใจ คดีดี
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน (การสอนภาษาไทย)
ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

5. ชื่อ-ชื่อสกุล ดร.ดิฐรัตน์ ลีวรังกุล
วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสถิติ
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม





ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามแสดงการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ข้อความภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)									
1	ผู้บริหารทำตัวเป็นตัวอย่างให้กับผู้ตามด้วยความสามารถที่โดดเด่นและพฤติกรรมที่มีจริยธรรม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
2	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงประพฤติตนในลักษณะที่เอื้อให้พวกตนกลายเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารจะให้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารได้รับความเคารพและความเชื่อมั่นจากผู้ตามในองค์กรของตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
9	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตัวบุคคลเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการบริหารงานจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ตาม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)									
12	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงจะประพาดิตนเพื่อกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้างด้วยการให้ความหมายและความท้าทายแก่งานของผู้ตาม	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสร้างความตระหนักของผู้ตามเกี่ยวกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสนับสนุนผู้ตามในทุก ๆ ด้านและทำให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีการแสดงหรือประพาดิตนในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
17	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มีเจตคติที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)									
21	ผู้บริหารมีการท้าทายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ผู้ตาม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ตามคิด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
	แก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่								
26	ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	ผู้บริหารทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตัวเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสนับสนุนและจูงใจให้ผู้ตามใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)									
29	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อการสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31	ผู้บริหารรับทราบความแตกต่างระหว่างบุคคลในจุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงความชอบและรสนิยมของผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม และเตรียมพร้อมที่จะส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสมในที่ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
33	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	ผู้บริหารให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษของตัวเองอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
36	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการเคารพและให้เกียรติ ผู้ตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ผู้ตามตามความสามารถและความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

แบบสอบถามแสดงการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

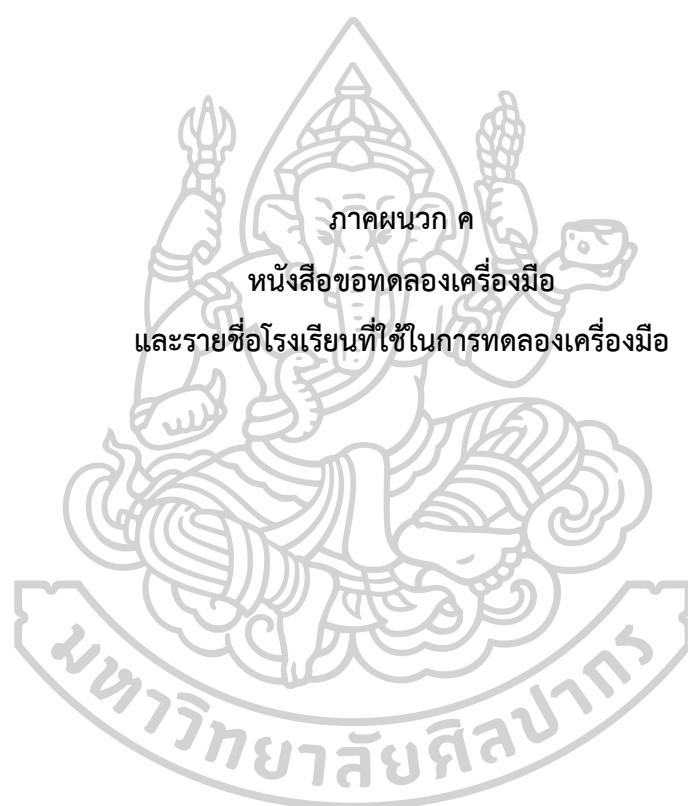
ข้อ	ข้อความภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
คำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ									
1	ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เพียงพอต่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และประสบการณ์การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ครูในสถานศึกษาได้พิจารณาคำตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานในลักษณะและปริมาณงานที่มีความใกล้เคียงกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	ครูในสถานศึกษาได้รับความสะดวกสบายในการเบิก-จ่าย ค่ารักษาพยาบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ครูในสถานศึกษามีแหล่งทางการเงินเพื่อขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาทางการเงิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย									
6	ครูในสถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตำรา เอกสารต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการจัดทำสื่อ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
	การสอน								
7	สถานที่ทำงานทำให้ครูในสถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดีและถูกสุขลักษณะในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยระหว่างการเดินทางไป-กลับ และปฏิบัติงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยเมื่อออกปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	สถานที่ทำงานของครูในสถานศึกษามีมาตรการรักษาความปลอดภัยภายในเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
การพัฒนาความสามารถของบุคคล									
11	งานที่ครูในสถานศึกษาปฏิบัติเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาได้รับการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษารับการศึกษาต่อเพื่อปรับวุฒิหรือเพิ่มพูนความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ครูในสถานศึกษาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถและเหมาะสมกับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถามภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
	ศักยภาพของตน								
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน									
16	หน่วยงานของครูในสถานศึกษามี กรอบตำแหน่งพร้อมที่จะทำให้งาน มีความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ครูในสถานศึกษารู้สึกว่างานที่ทำ ช่วยให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ครูในสถานศึกษาได้รับการ สนับสนุนในการทำผลงานเพื่อก้าว ไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	ครูในสถานศึกษารู้สึกมีความมั่นคง ในอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	ครูในสถานศึกษาได้รับพิจารณา เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเหมาะสม กับผลงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การบูรณาการด้านสังคม									
21	ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมใน กิจกรรมกับประชาชนในชุมชน ใกล้เคียงและหน่วยงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
22	ครูในสถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของ ชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่ เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	ครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ และมีความเข้าใจอันดีกับ ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้นำท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
24	ครูในสถานศึกษาได้รับความร่วมมือและความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน									
26	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับทางราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	ครูในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงตามความสามารถของครูในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีความเสมอภาคในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน									
31	ครูในสถานศึกษามีเวลาได้พักผ่อนและดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	ครูในสถานศึกษามีเวลาร่างอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถามภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
33	ครูในสถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาที่ กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
34	ครูในสถานศึกษาพอใจในความ สมดุลของเวลางานและเวลาที่ได้ พักผ่อนจากการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	ครูในสถานศึกษามีความสุขกับการ ใช้ชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
การปฏิบัติงานในสังคม									
36	งานของครูในสถานศึกษามีส่วน ช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและ ผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	การปฏิบัติงานของครูใน สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ ทำให้ครู รู้สึกภูมิใจ และมีเกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
38	สถานศึกษาของครูมีชื่อเสียง เป็นที่ รู้จัก และเป็นที่ยอมรับจาก บุคคลภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
39	การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ทำให้ครูรู้สึกประสบความสำเร็จใน ชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	การเป็นบุคลากรของสถานศึกษา แห่งนี้ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจและมี เกียรติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



ที่ อว 8612.2/414



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

31 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจริญธรรม(รัฐประชานุเคราะห์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานดีระชี รหัสประจำตัว 630620031 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” ในการนี้ ภาควิชาการบริหาร การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อ นำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สวท

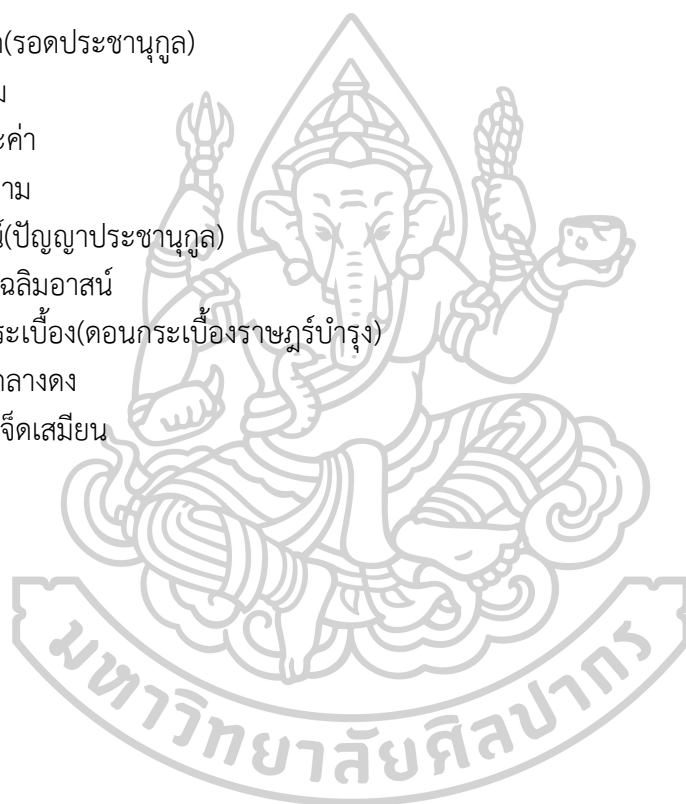
(รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

1. วัดเจริญธรรม(รัฐประชนาเคราะห์)
2. วัดเขาลุง
3. บ้านหนองไก่อ้น
4. บ้านดอนไม้ลาย
5. บ้านโป่งยอ(จำเรณู โฆสิตสกุล)
6. วัดเขาส้ม
7. วัดตากแดด(รอดประชนากุล)
8. วัดเขาชะงุ้ม
9. วัดหนองมะค่า
10. วัดส้มมาราม
11. วัดชัยรัตน์(ปัญญาประชนากุล)
12. ชุมชนวัดเฉลิมอาสน์
13. วัดดอนกระเบื้อง(ดอนกระเบื้องราษฎร์บำรุง)
14. วัดหนองกลางดง
15. ชุมชนวัดเจ็ดเสมียน

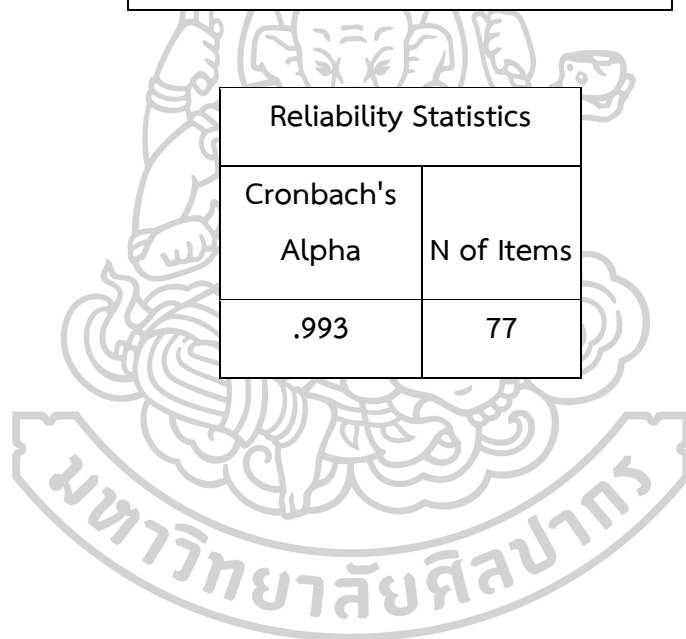




Reliability

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.993	77





ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8612.2/440



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

20 กันยายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2

ด้วย นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานติระชัย รหัสนักศึกษา 630620031 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวม ข้อมูลจากท่าน หรือรักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการ บริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษา ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สวท

(รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

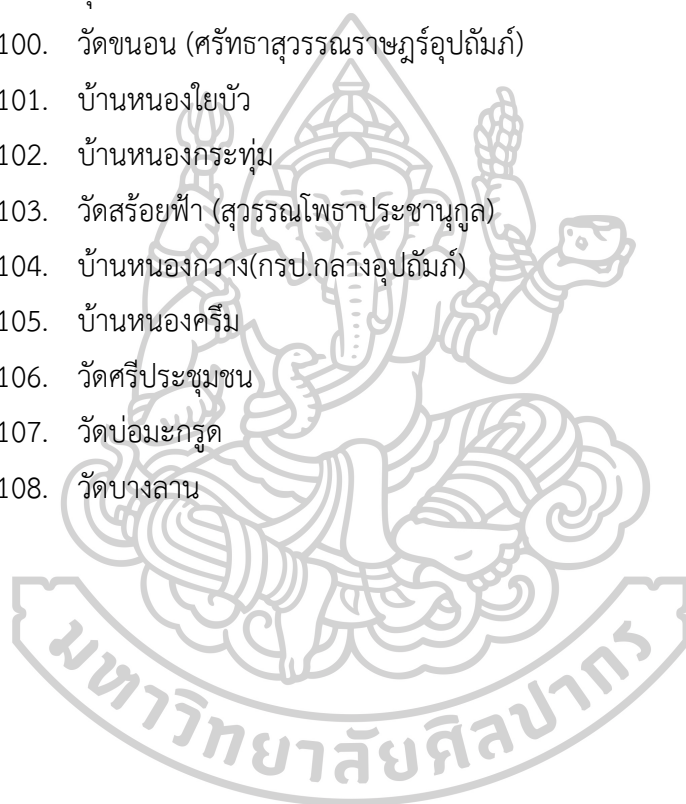
รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. บ้านดอนฟักทอง
2. อนุบาลดำเนินสะดวก(วัดโคกบำรุงฯ)
3. วัดสนามไชย
4. ชุมชนวัดดอนคลัง มิตรภาพที่ 178
5. บ้านดอนไผ่
6. วัดเวฬุวนาราม
7. ชุมชนวัดราษฎร์เจริญธรรม
8. วัดโชติทายการาม
9. วัดปรกเจริญ
10. บ้านรางสีหมอก
11. วัดอมรญาติสมาคม(อมรวิทยาคาร)
12. วัดบัวงาม
13. วัดตาลเรียง(เขยประชาชนกุล)
14. วัดบ้านไร่
15. วัดขาวเหนือ
16. ชุมชนวัดประสาทสิทธิ์ (ศรีพรหมินทร์)
17. วัดท่าเรือ
18. วัดอุบลวรรณ
19. วัดหลักหิรัญาราม
20. วัดใหม่สีหมื่น
21. วัดคูหาสวรรค์
22. วันมหาราช(ผาณิตพิเชฐวงศ์๑)
23. วัดหนองประทุน
24. ชุมชนบ้านห้วยกระบอก(สามัคคีวิทยา)
25. วัดหนองเสือ(ประชาอุทิศ)
26. วัดอ้ออี่เขียว(รัฐราษฎร์มิตรผลอนุกุล)
27. วัดหนองกลางดำน
28. วัดไผ่สามเกาะ(ปัญญาประชาสามัคคี)
29. วัดสระสี่มุม

30. บ้านห้วยยาง
31. วัดอริยวงศาราม(หนองน้ำขาว)
32. ชุมชนวัดท่าผา
33. วัดโกสินารายณ์
34. วัดดอนเสลา (ปาน พูน รัษฎาษฎร์บำรุง)
35. วัดยางหัก
36. วัดบ้านฆ้องน้อย
37. วัดใหญ่(บุญเยี่ยมอนุเคราะห์)
38. วัดตาผา
39. วัดอัมพวนาราม(ดงมะม่วง)
40. บ้านหนองคา
41. วัดม่วง
42. อนุบาลบ้านโป่ง(วัดปลักแรด)
43. วัดหุบกระเทียม
44. วัดโคกหม้อ (ประชาสามัคคี)
45. วัดโพธิ์รัตนาราม
46. วัดลาดบัวขาว
47. ค่ายลูกเสือบ้านโป่ง(สโมสรไลออนส์บ้านโป่งอุปถัมภ์)
48. วัดหนองกบ(ขุนทองประชานุเคราะห์)
49. โรงเรียนวัดสระตะโก(หันประชาสามัคคี)
50. ชุมชนวัดหนองปลาหมอ
51. วัดมาบแค
52. วัดจันทาราม(ตั้งตรงจิตร 5)
53. วัดหนองอ้อ(ธรรมธโรประชาสามัคคี)
54. วัดดอนคา(ชอบธรรมประชาสรรค์)
55. อนุบาลบางแพ(ชุมชนวัดบางแพไต้หวันชัยประชาสรรค์)
56. วัดสามัคคีธรรม
57. ชุมชนวัดใหญ่โพหัก
58. ชุมชนวัดกลางวังเย็น(เริ่มประชานุกุล)
59. วัดท่าราบ(วันชัยประชานุกุล)
60. วัดเหนือ

61. วัดดอนซ่ง (แหล่สุตะอุตุมศิริราชูร์)
62. วัดสามัคคีธรรม
63. ชุมชนวัดใหญ่โพหัก
64. ชุมชนวัดกลางวังเย็น(เริ่มประชาชนกุล)
65. วัดหนองม่วง
66. วัดหลวง
67. วัดหนองเอี่ยน
68. วัดทำนบ
69. วัดบ้านใหม่
70. วัดแก้ว(รัตนบิณฑาคาร)
71. วัดแหลมทอง
72. วัดระฆังทอง
73. วัดมณีโชติ(เทียมประชาชนุเคราะห์)
74. ธรรมาธิปไตย
75. บ้านหาดสำราญ มีตรภาพที่207
76. วัดสนามชัย
77. บ้านหนองสองห้อง
78. วัดดอนทราย
79. วัดท่ามะขาม(ท่ามะขามประชาอุทิศ)
80. วัดช่องพราน
81. วัดโคกทอง
82. วัดเขาพระ
83. วัดท่าหลวงพล(ถาวรวิทยา)
84. บ้านเนินม่วง(ประชาบำรุง)
85. บ้านหนองตาพูด
86. วัดแก้วฟ้า
87. วัดนางแก้ว
88. วัดสมณะ(สมถวิทยาการ)
89. วัดบ้านซ้อง(พิพิธกิตติโสภณ)
90. วัดตีบอน (กล่อมเอกชัยวิทยา)
91. วัดพระศรีอารย์ (ขันธราชูร์บำรุง)

92. วัดหุบมะกล่ำ
93. วัดโบสถ์(อินทรีสุรราชูรบำรุง)
94. ชุมชนวัดบ้านเลือก(โพธารามย์)
95. ชุมชนวัดกำแพงใต้(กำแพงสังฆรักษ์วิทยา)
96. วัดหนองอ้อ
97. อนุบาลโพธาราม ฯ
98. วัดบางกะไค(สามัคคีวิทยาการ)
99. ชุมชนวัดหนองโพ
100. วัดขนอน (ศรัทธาสวรรณราชูรอุปถัมภ์)
101. บ้านหนองไยบัว
102. บ้านหนองกระทุ่ม
103. วัดสร้อยฟ้า (สุวรรณโพธาราประชาชนกุล)
104. บ้านหนองกวาง(กรป.กลางอุปถัมภ์)
105. บ้านหนองครีมี
106. วัดศรีประชุมชน
107. วัดบ่อมะกรูด
108. วัดบางลาน







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอน
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือ
รักษาการแทน
ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู
3. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบ
แบบสอบถามนี้จะใช้เพื่อการศึกษาโดยภาพรวมเท่านั้น ผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน
หรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยแสดงความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

โปรดสแกนคิวอาร์โค้ด เพื่อตอบแบบสอบถาม



<https://forms.gle/ZhskybB5UNcFPF1X7>

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลง

นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานตะระชี
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เบอร์โทร 084-7594038

ข้อที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	() 1
2	อายุ ☐ 21-30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ 51-60 ปี	() 2
3	ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก	() 3
4	ตำแหน่งปัจจุบัน ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา / รักษาการแทนผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครู	() 4
5	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง ☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป	() 5

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)							
1	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามมีความสามารถที่โดดเด่นและประพฤติตนตามจริยธรรม						() 6
2	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงประพฤติตนในลักษณะที่เอื้อให้พวกตนกลายเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม						() 7
3	ผู้บริหารจะให้วิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนแก่ผู้ตาม						() 8
4	ผู้บริหารได้รับความเคารพและความเชื่อมั่นจากผู้ตามในองค์กรของตน						() 9
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่ตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ						() 10
6	ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน						() 11
7	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม						() 12
8	ผู้บริหารเน้นความสำคัญในเรื่องความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน						() 13
9	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และความเสมอภาค						() 14
10	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตัวบุคคลเอง						() 15
11	ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการบริหารงานจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ตาม						() 16
การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)							
12	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงจะประพฤติตนเพื่อกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้างด้วยการให้ความหมายและความท้าทายแก่ผู้ตาม						() 17
13	ผู้บริหารสร้างความตระหนักของผู้ตามเกี่ยวกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร						() 18
14	ผู้บริหารสนับสนุนผู้ตามในทุก ๆ ด้านและทำให้ผู้ตามมีความมุ่งมั่นต่อองค์กร						() 19
15	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร						() 20
16	ผู้บริหารมีการแสดงหรือประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน						() 21

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
17	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย						() 22
18	ผู้บริหารคอยกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าแสดงออก มีความกระตือรือร้น และกระตุ้นจิตสำนึกให้มีเจตคติที่ดีในการทำงาน						() 23
19	ผู้บริหารเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าการเป็นบุคลากรเป็นส่วนสำคัญและมีคุณค่าขององค์กร						() 24
20	ผู้บริหารคอยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตามตลอดเวลา						() 25
การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)							
21	ผู้บริหารมีการท้าทายความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในหมู่ผู้ตาม						() 26
22	ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน						() 27
23	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน						() 28
24	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น						() 29
25	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ตามคิดแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยใช้ข้อมูลและหลักฐานที่มีอยู่						() 30
26	ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ						() 31
27	ผู้บริหารทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้พัฒนาตัวเอง						() 32
28	ผู้บริหารสนับสนุนและจูงใจให้ผู้ตามใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์						() 33
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)							
29	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน						() 34
30	ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลเพื่อการสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ						() 35
31	ผู้บริหารรับทราบความแตกต่างระหว่างบุคคลในจุดแข็งและจุดอ่อน รวมไปถึงความชอบ และรสนิยมของผู้ตาม						() 36

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
32	ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการของผู้ตาม และเตรียมพร้อมที่จะส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมที่เหมาะสมในที่ทำงาน						() 37
33	ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ						() 38
34	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม						() 39
35	ผู้บริหารให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษของตัวเองอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถอยู่เสมอ						() 40
36	ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการเคารพและให้เกียรติผู้ตาม						() 41
37	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามตามความสามารถและความเต็มใจ						() 42



ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
คำตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ							
1	ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เป็นเพียงพอต่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต						() 43
2	ครูในสถานศึกษาได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และประสบการณ์การทำงาน						() 44
3	ครูในสถานศึกษาได้พิจารณาคำตอบแทนที่เป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานในลักษณะและปริมาณงานที่มีความใกล้เคียงกัน						() 45
4	ครูในสถานศึกษาได้รับความสะดวกสบายในการเบิก-จ่าย ค่ารักษาพยาบาล						() 46
5	ครูในสถานศึกษามีแหล่งทางการเงินเพื่อขอความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาทางการเงิน						() 47
สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย							
6	ครูในสถานศึกษามีวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ตำราเอกสารต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพียงพอต่อการจัดทำสื่อการสอน						() 48
7	สถานที่ทำงานทำให้ครูในสถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดีและถูกสุขลักษณะในการทำงาน						() 49
8	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยระหว่างการเดินทางไป-						() 50

ข้อ ที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	กลับ และปฏิบัติงานในโรงเรียน						
9	ครูในสถานศึกษารู้สึกปลอดภัยเมื่อออกปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน						() 51
10	สถานที่ทำงานของครูในสถานศึกษามีมาตรการรักษาความปลอดภัยภายในเป็นอย่างดี						() 52
การพัฒนาความสามารถของบุคคล							
11	งานที่ครูในสถานศึกษาปฏิบัติเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่						() 53
12	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาได้รับการศึกษาดูงานอบรม สัมมนา ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง						() 54
13	มีการสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษารับการศึกษาต่อเพื่อปรับวุฒิหรือเพิ่มพูนความรู้						() 55
14	ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาการทำงานในโรงเรียน						() 56
15	ครูในสถานศึกษาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถและเหมาะสมกับศักยภาพของตน						() 57
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน							
16	หน่วยงานของครูในสถานศึกษามีกรอบตำแหน่งพร้อมที่จะทำให้งานมีความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับ						() 58
17	ครูในสถานศึกษารู้สึกว่างานที่ทำช่วยทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น						() 59
18	ครูในสถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในการทำผลงานเพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น						() 60
19	ครูในสถานศึกษารู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่						() 61
20	ครูในสถานศึกษาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเหมาะสมกับผลงาน						() 62
การบูรณาการด้านสังคม							
21	ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมกับประชาชนในชุมชนใกล้เคียงและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง						() 63
22	ครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง						() 64
23	ครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์และมีความเข้าใจอันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และผู้นำท้องถิ่น						() 65

ข้อ ที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
24	ครูในสถานศึกษาได้รับความร่วมมือและความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับชุมชน						() 66
25	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน						() 67
ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน							
26	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับทางราชการ						() 68
27	ครูในสถานศึกษาได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน						() 69
28	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานตรงตามความสามารถของครูในสถานศึกษา						() 70
29	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีความเสมอภาคในการมอบหมายงานให้แก่บุคลากร						() 71
30	ครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร						() 72
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน							
31	ครูในสถานศึกษามีเวลาได้พักผ่อนและดูแลสุขภาพอย่างเหมาะสม						() 73
32	ครูในสถานศึกษามีเวลาร่วมอยู่กับครอบครัวอย่างเพียงพอ						() 74
33	ครูในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันเวลาที่กำหนด						() 75
34	ครูในสถานศึกษาพอใจในความสมดุลของเวลางานและเวลาที่ได้พักผ่อนจากการทำงาน						() 76
35	ครูในสถานศึกษามีความสุขกับการใช้ชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน						() 77
การปฏิบัติงานในสังคม							
36	งานของครูในสถานศึกษามีส่วนช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น						() 78
37	การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจ และมีเกียรติ						() 79
38	สถานศึกษาของครูมีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลภายนอก						() 80
39	การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ทำให้ครูรู้สึกประทับใจ						() 81

ข้อ ที่	คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ความสำเร็จในชีวิต						
40	การเป็นบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนี้ทำให้ครูรู้สึก ภูมิใจและมีเกียรติ						() 82



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจุฬาลักษณ์ ปานตะระะซี่
วัน เดือน ปี เกิด	26 เมษายน 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดน่าน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2559 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเคมี คณะครุศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย พ.ศ.2563 กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านหนองไผ่บัว หมู่ 5 ต.หนองกวาก อ.โพธาราม จ.ราชบุรี 70120

