



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปกติถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต

ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE NEXT

NORMAL ERA AFFECTING THE QUALITY OF WORKING LIFE OF TEACHERS IN

SCHOOLS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

CHANTHABURI TRAT

วิทยานิพนธ์

ของ

สีนาด อานามนารถ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สิงหาคม 2566

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต  
ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE NEXT  
NORMAL ERA AFFECTING THE QUALITY OF WORKING LIFE OF TEACHERS IN  
SCHOOLS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE  
CHANTHABURI TRAT

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สินัด อานามนารถ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สิงหาคม 2566



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึ๊ดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต  
ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด  
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE NEXT NORMAL ERA  
AFFECTING THE QUALITY OF WORKING LIFE OF TEACHERS IN SCHOOLS  
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHANTHABURI TRAT

สีนาด อานามนารถ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

22

.....ประธานสอบวิทยานิพนธ์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุล)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันท์สงแสง)

.....กรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.มิ่งวิษณุ นิลโคตร)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

วันที่ 28 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2566

ลินาด อานามนารถ, (2566). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป  
ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
จังหวัดจันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล ปร.ด. (พัฒนศึกษา) ประธานกรรมการ  
อาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ตราด  
2) ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี  
ตราด 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุค  
ความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
จังหวัดจันทบุรี ตราด และ 4) ศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ยุคความปรกติถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ตราด เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2565 จำนวน 302 คน  
กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน  
โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็น  
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และ  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้  
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ  
เพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ  
ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก  
2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี ตราด  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ยุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
และ 4) การพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป  
ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี  
ตราด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถร่วมกันทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู  
ได้ร้อยละ 52.00 สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 1.224 + 0.202 (X_4) + 0.224 (X_1) +$   
 $0.118 (X_5) + 0.134 (X_2)$  และสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ  $\hat{Z}_y = 0.269 (X_4) +$   
 $0.245 (X_1) + 0.144 (X_5) + 0.149 (X_2)$

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, ยุคความปรกติถัดไป, คุณภาพชีวิต  
ในการทำงานของครู

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Sinat Anamart. (2023). **Transformational Leadership of School Administrators in the Next Normal Era Affecting the Quality of Working Life of Teachers in Schools under Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat**. Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

#### **Thesis Advisors**

Asst. Prof Dr. Theerangkoon Warabamrungskul Ph.D. (Development Education)	Chairman
Dr. Arungiat Chansongsaeng Ph.D. (Educational Administration)	Member

#### **Abstract**

The purposes of this research were to determine: 1) the transformational leadership of school administrators in the next normal era in schools under Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat, 2) the quality of teachers' working life in these schools, 3) the relationship between the transformational leadership of school administrators in the next normal era, and the quality of teachers' working life in these schools, and 4) the results of the transformational leadership of school administrators in the next normal era on the quality of teachers' working life in these schools. The research sample was a group of 302 teachers in schools under Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat during the academic year 2022. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table, and proportional stratified random sampling was used based on the size of the schools. The research instrument was a 5-point Likert scale questionnaire which was divided into 2 parts: part 1 was an opinion questionnaire about transformational leadership of school administrators during the next normal era with a reliability value of 0.97, and part 2 was a questionnaire about the quality of working life of teachers with a reliability value of 0.99. The statistics used in data analysis were: mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis.

The research findings had found that: 1) the transformational leadership of school administrators in the next normal era in schools under Secondary Educational Service Area Office Chanthaburi Trat, which was the sample group, had the overall average at the strongly agree level,

2) the quality of working life of teachers in these schools, who were the sample group, had the overall average at the strongly agree level, 3) the relationship between transformational leadership of school administrators in the next normal era, and the quality of working life of teachers in these schools had a positive relationship at a high level of correlation with statistical significance at the .01 level, and 4) the forecasting equation for transformational leadership of school administrators during the next normal era affecting teachers' quality of working life in these schools at the statistically significant level of .01. The predictive equation in raw score was:  $\hat{Y} = 1.224 + 0.202(X_4) + 0.224(X_1) + 0.118(X_5) + 0.134(X_2)$ , and the predictive equation in standardized score was:  $\hat{Z}_y = 0.269(X_4) + 0.245(X_1) + 0.144(X_5) + 0.149(X_2)$ .

**Keywords** : Transformational Leadership, School Administrators, Next Normal Era, Quality of Teachers' Working Life

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือแนะนำทางวิชาการอย่างดียิ่ง จากคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ รัชดาพรธนาธิกุล ประธานสอบปกป้อง วิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครู โรงเรียนท่าใหม่ “พลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” และโรงเรียนเบญจมานุสรณ์ ที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามของเครื่องมือวิจัยในการทดลอง เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบวัด ของเครื่องมือวิจัยเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สินาด อานามนารถ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
	สมมติฐานในการวิจัย.....	10
2	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถดไป.....	11
	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	11
	ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	14
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	14
	ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	21
	ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	22
	คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถดไป.....	26
	แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู.....	41
	ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	41
	องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน.....	43
	เกณฑ์บ่งชี้การมีคุณภาพชีวิตการทำงานของครู.....	46
	องค์กรแห่งความสุข.....	49
	บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	61
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	67
	งานวิจัยในประเทศ.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 77
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... 77
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 78
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 80
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 81
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 82
4	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 83
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 84
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 85
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 108
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 108
	วิธีดำเนินการวิจัย..... 108
	สรุปผลการวิจัย..... 112
	อภิปรายผลการวิจัย..... 113
	ข้อเสนอแนะ..... 123
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก.....	138
	ภาคผนวก ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย.... 139
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย..... 146
	ภาคผนวก ค เครื่องมือวิจัย..... 188
	ภาคผนวก ง การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย..... 199
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	233

## สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป จากทัศนชนักวิชาการ.....	37
2	กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	78
3	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยรวมและรายด้าน.....	85
4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามรายชื่อ.....	86
5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามรายชื่อ.....	87
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามรายชื่อ.....	89
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล จำแนกตามรายชื่อ.....	90
8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน จำแนกตามรายชื่อ.....	92
9	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	94
10	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอจำแนกตามรายชื่อ.....	95

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ จำแนกตามรายชื่อ.....	96
12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามรายชื่อ.....	97
13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความก้าวหน้า จำแนกตามรายชื่อ.....	98
14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านสังคมสัมพันธ์ จำแนกตามรายชื่อ.....	99
15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านลักษณะการบริหารงาน จำแนกตามรายชื่อ.....	100
16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านภาวะอิสระจากงาน จำแนกตามรายชื่อ.....	102
17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความภูมิใจในองค์กร จำแนกตามรายชื่อ.....	103
18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกटीตักไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	104

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	105
20 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	106
21 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรกติดีไปกับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	216
22 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	222
23 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรกติดีไปกับ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	228
24 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด.....	230

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 ตาข่ายการบริหารของเบลคกับมูตัน.....	15

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมา

การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ได้เริ่มต้นในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 ที่นครอู่ฮั่น เมืองหลวงของมณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยองค์การอนามัยโลกได้จัดประเภทโรคใหม่นี้ว่า โรคโคโรนาไวรัส (COVID-19) ที่มาพร้อมกับไวรัสเฉียบพลันรุนแรง ในระบบทางเดินหายใจ โดยพบการแพร่เชื้อจากคนสู่คน และได้ประกาศเป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ (Public Health Emergency of International Concern – PHEIC) ในวันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2563 เนื่องจากมีผู้ป่วยทั่วโลกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก (กรมควบคุมโรค. 2564) สถานการณ์โควิด 19 สร้างผลกระทบในการดำรงชีวิต การเรียน การทำงาน ส่งผลให้ประชาชนทุกเพศทุกวัยจำเป็นต้องปรับตัวเพื่ออยู่รอด ตั้งแต่การอยู่บ้าน และลดการเดินทาง ส่วนภาคธุรกิจ เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร ศูนย์การค้า ธนาคาร ก็ต้องปรับตัว มีการเว้นระยะห่าง (Social distancing) การตรวจคัดกรอง การบันทึกการเข้าออก (Check in) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำรงชีวิตและการให้บริการไปจากเดิม ตามแนวทางความปกติใหม่ (New Normal) ที่ประชาชนทุกคนได้ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตจนกลายเป็นความปกติใหม่กันไปเรียบร้อยแล้ว และในปัจจุบันประชาชนกำลังเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตกันมากขึ้น เพื่อก้าวไปสู่ยุคความปกติถัดไป (Next Normal) คือในช่วงหลังสถานการณ์โควิด 19 ความปกติใหม่ (New Normal) เป็นแนวทางที่ภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตจากที่เคยออกจากบ้านเพื่อไปทำงาน ไปโรงเรียน ต้องหันมาทำทุกอย่างอยู่ที่บ้าน เมื่อต้องออกจากบ้านต้องใส่หน้ากากอนามัยเพื่อป้องกันเชื้อโรค ส่วนภาคธุรกิจก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการไปสู่ระบบซื้อขายและบริการผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าบนชีวิตวิถีใหม่มีการใช้บริการต่าง ๆ ผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น มีแพลตฟอร์มบริการดิจิทัล (Digital Service Platform) บนระบบออนไลน์เกิดขึ้นมากมาย ทำให้เข้าถึงสินค้าและบริการต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น โดยมีตัวอย่างชีวิตวิถีใหม่ที่เกิดขึ้น ได้แก่ การ Work From Home การเรียนการสอนออนไลน์ การทำธุรกิจออนไลน์ การให้บริการทางการแพทย์แบบวิถีใหม่ และการท่องเที่ยววิถีใหม่ (เสกสันต์ พันธุ์บุญมี. 2564)

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุค Next Normal ซึ่งเป็นยุคความปกติถัดไป (Next Normal) ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองในยุคความปกติถัดไป (Next Normal) ไปสู่การสร้างผู้เรียนที่สามารถ

มีทักษะสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ ทักษะ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่ การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในวิชาชีพทางการศึกษา หรือสนับสนุนให้การจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน มีคุณภาพ ในหลากหลายมิติให้แก่ผู้เรียน ตอบวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรม งาน/โครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นอย่างพลิกผัน (Disruption) สถานการณ์เหล่านี้ เรียกว่า VUCA World ซึ่งเป็นลักษณะที่มีความผันผวน (V-Volatility) ความไม่แน่นอน (U-Uncertainty) ความซับซ้อน (C-Complexity) และความคลุมเครือ (A-Ambiguity) ส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนตนเองพร้อมจะเรียนรู้ และเปิดกว้างสำหรับความท้าทายใหม่ ๆ อยู่เสมอ จึงจะสามารถเอาชนะและรับมือให้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ จึงเป็นยุคความปรกติถัดไป (Next Normal) ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองในยุคความปรกติถัดไป (Next Normal) ไปสู่การสร้างผู้เรียนที่สามารถมีทักษะสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ดังนั้นครูและบุคลากรทางการศึกษาควรจะต้องพัฒนาตนเองอย่างไรให้เป็นบุคลากรของภาครัฐในการจัดการศึกษาในยุคความปรกติถัดไป (Next Normal) ได้อย่างเหมาะสม (เจริญ ภูวจิตร. 2565)

ภายหลังจากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมและทัศนคติในการดำรงชีวิตของคนทั่วโลกที่เปลี่ยนไป นำไปสู่ยุคความปรกติถัดไป (Next Normal) ที่ขยายตัวในวงกว้างซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อชีวิตและระบบเศรษฐกิจในอนาคต โดยสถานการณ์ดังกล่าวทำให้องค์กรต่าง ๆ ที่ต้องการอยู่รอดและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ต้องปรับแนวคิด ปรับตัว ปรับกระบวนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบนิเวศขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็น การจ้างงานรูปแบบใหม่ การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคน รวมทั้งการดูแลพนักงานในองค์กรให้สอดคล้องกับโลกการทำงานยุคใหม่ในระยะเวลาอันใกล้ การบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ จะทำได้ยาก และจะเกิดภาวะการแข่งขันกันทางธุรกิจ การแข่งขันกับเทคโนโลยีเกิดใหม่ (Disruptive Technology) รวมทั้งการมีโรคระบาดในแบบที่ไม่คาดคิดมาก่อนจะเข้ามาขัดขวางการทำงาน การมีคนที่มีความรู้ความสามารถในองค์กรจะทำให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัย บุคลากรเหล่านี้จะมีความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่ยิ่งใหญ่ สิ่งที่มาคือปรากฏการณ์รวมกลุ่ม (The Herd Effect) ซึ่งเป็นแนวคิดที่คนมีความรู้ความสามารถในองค์กรจะดึงผู้คนเก่งจากหน่วยงานอื่นเข้ามาร่วมงาน และด้วยสภาพสังคมรูปแบบใหม่การอ้างคนที่มีความรู้ความสามารถจะก้าวข้ามเรื่องของผลประโยชน์ตอบแทน (สราวรณม์ เรื่องกัลป์ปวงศ์ และอรณพ เรื่องกัลป์ปวงศ์. 2565)



ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำสูงเพราะเป็นกุญแจสำคัญของการปฏิรูปและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศต่างมีทัศนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงานที่หลากหลายสามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพอนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำที่มีความโดดเด่นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง อย่างต่อเนื่องซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำให้เกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการบริหารตนเอง (พระมหาอำพล ชัยสาร และคณะ. 2565 : 417) และต้องมุ่งเน้นที่ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ เพราะทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาและทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้แต่ละองค์กรมีความพยายามที่จะหาบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาในองค์กร และรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าเอาไว้ในองค์กร ซึ่งหนึ่งในวิธีการที่จะสามารถจูงใจบุคลากร คือการจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี คือการที่บุคคลมีคุณภาพชีวิตที่ครบถ้วนทั้งด้านร่างกายและสังคมจะทำให้ก่อเกิดสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี การทำงานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีความสุข (นงลักษณ์ ฤทธิคำ. 2555) คุณภาพชีวิตในการทำงานมีประโยชน์ 3 ด้าน คือ บุคลากรงานและองค์กร ดังนั้นองค์กรต้องให้การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีมีผลมาจากการเสริมสร้างคุณภาพและส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพันกับองค์กรและรู้สึว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะทุ่มเทความรู้ความสามารถอันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (ทัศนีย์ แก้วสมนึก. 2550) ดังนั้นส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษา จึงมีหน้าที่จัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามความเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. 2548) ซึ่งการจัดการคุณภาพชีวิตในการทำงานนี้จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานให้กับองค์กร

สถานการณ์คุณภาพชีวิตของครูในปัจจุบัน จากการเสวนา เรื่อง “เรียน/สอน/ WFH Online อย่างไรให้สุขภาพดี” นายสุภัทร จำปาทอง ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กล่าวว่า การเปิดภาคเรียนของสถานศึกษาในช่วงที่ผ่านมาพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่เลือกรูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน ซึ่งผู้เรียน ผู้สอน และบุคลากร ได้รับผลกระทบจากการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบดังกล่าว รวมทั้งจากการปฏิบัติงานแบบ Work from Home เป็นระยะเวลาานานจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนหรือปฏิบัติงาน

ส่งผลให้เกิดความเครียดความกดดันที่ได้รับจากระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ส่งผลให้นักเรียนไม่มีความสุขจากจัดการเรียนออนไลน์ จนถึงขั้นเสี่ยงให้เกิดปัญหาสุขภาพจิต ขณะที่ครูก็มีความเครียดกับกระบวนการในการจัดการเรียนการสอน (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, ออนไลน์: 2564) และสอดคล้องกับนายอรรถพล สังขวาสี ปลัดกระทรวงศึกษาธิการกล่าวว่า มีครูและข้าราชการบำนาญ เป็นหนี้สหกรณ์และสถาบันการเงินกว่า 900,000 คน มีภาระหนี้รวมประมาณ 1.4 ล้านล้านบาท กระทรวงศึกษาธิการจึงดำเนินโครงการแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการแก้ไขปัญหาหนี้สินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการระดับจังหวัด และกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดให้มีสถานี่แก้หนี้ครู 558 สถานี่ในระดับจังหวัด ตลอดจนเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาที่เป็นหน่วยหักเงิน ณ ที่จ่ายระดับจังหวัด ในการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาหนี้สินครู และเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและปรับโครงสร้างทั้งระบบให้เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ครูทุกคนได้รับการดูแลช่วยเหลือแก้ไขปัญหาหนี้สินได้อย่างทั่วถึง มีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างมีศักดิ์ศรี อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพสังคม (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ออนไลน์ : 2566)

จากประเด็นปัญหาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตติ๊ด ไปส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตจันทบุรี ตราด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคความปรกตติ๊ดไป และผลการวิจัยจะเป็นแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตติ๊ดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตติ๊ดไป กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4. เพื่อศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด

### ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้มีสารสนเทศเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิต ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด สามารถนำ ผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2565 ครูจำนวน 1,475 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด. ออนไลน์. 2565)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ เกรจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของ สถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกครูของแต่ละโรงเรียนตามขนาดของสถานศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม

#### ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปร ดังนี้

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปร ประกอบด้วย

1. ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุค ความปรกติถัดไป 5 ตัวแปร ได้แก่

- 1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

- 1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล
- 1.5 ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน
2. ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
  - 2.2 ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
  - 2.3 ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน
  - 2.4 ด้านความก้าวหน้า
  - 2.5 ด้านสังคมสัมพันธ์
  - 2.6 ด้านลักษณะการบริหารงาน
  - 2.7 ด้านภาวะอิสระจากงาน
  - 2.8 ด้านความภูมิใจในองค์กร

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถดถูไป หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของพนักงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต โดยใช้กลยุทธ์ที่มีความจำเป็นและสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของโลกในยุคดิจิทัล มีทิศทางการพัฒนาและมีแนวทางในการปฏิรูปการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานและสามารถปรับตัวให้เท่าทันเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้ดำรงตนเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกด้วยแบบอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น บุคลากรรับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตามได้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ประพุดติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษามักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจ แห่งการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามี การกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการ หาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช่วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่เกี่ยวกับงานองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงความสัมพันธ์กับบุคลากรในสังกัดในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของ บัณฑิตบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นความสำคัญใน การส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความ ต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

5. การใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (New Strategic Workforce Planning) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้ ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีแผนงาน

สำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉินให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคนใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารองค์การ พัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจของบุคลากรใช้เทคโนโลยี People Analytics ในการขับเคลื่อนงานทรัพยากรมนุษย์

**คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู** หมายถึง การทำงานที่มีคุณค่า มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องาน สภาพแวดล้อมการทำงานมีความเหมาะสม ปลอดภัย มีอิสระในด้านความคิดได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและเศรษฐกิจอย่างเพียงพอ ยุติธรรม สามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและองค์การ มี 8 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง เงินเดือนหรือค่าจ้างหรือผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงินที่ครูได้รับมีความเพียงพอกับการดำรงชีวิต และยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน
2. ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ หมายถึง โรงเรียนมีความพร้อมสภาพการทำงาน บรรยากาศหรือเงื่อนไขทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจที่มีความปลอดภัย มีความสะดวกสบายและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง โอกาสในการใช้และพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ตามกำลังและความสามารถของครู การสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่น ๆ
4. ด้านความก้าวหน้า หมายถึง การส่งเสริมให้ครูได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและศักยภาพ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงานและมีสวัสดิการที่ดี
5. ด้านสังคมสัมพันธ์ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการร่วมมือในการทำงาน ได้รับความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน
6. ด้านลักษณะการบริหารงาน หมายถึง ครูสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานเคารพในชีวิตส่วนตัว มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
7. ด้านภาวะอิสระจากงาน หมายถึง ลักษณะของงานมีความเหมาะสมต่อการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวของครู มีเวลาพักผ่อนและได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเหมาะสม ไม่ได้รับความกดดันในการทำงาน
8. ด้านความภูมิใจในองค์การ หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อชุมชนหรือส่วนรวม ครูมีความภาคภูมิใจ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน เห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติชุมชนหรือส่วนรวมเห็นคุณค่าของโรงเรียนและให้ความสำคัญต่อครู

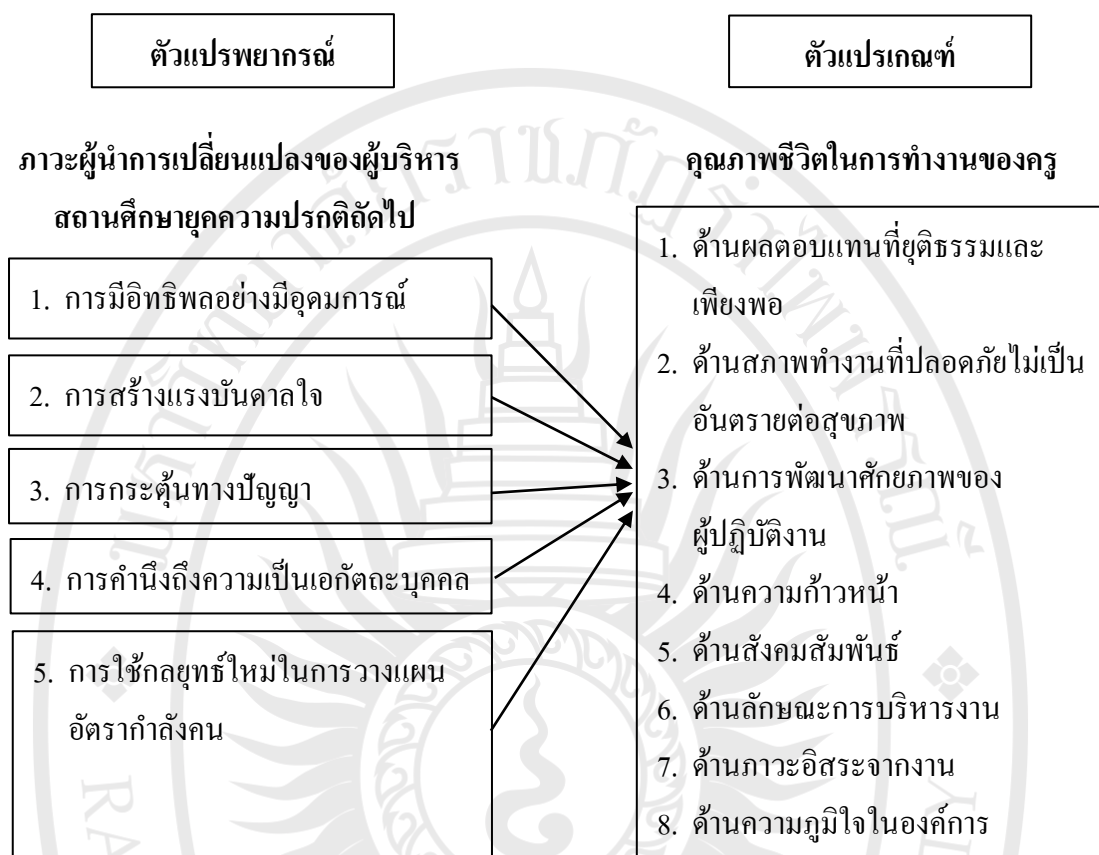
ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป และคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จากแนวคิดของนักวิชาการ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73-74), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 331-340), บาสส์ (Bass. 1997 : 756-757), บาสส์และริกจิโอ (Bass and Riggio. 2006 : 21-25), แคทซ์ (Katz. 2005 : 19-27), เดย์และซัมม่อน (Day and Sammons. 2016 : 221-258), ศุธิสา ทัพซ่าย (2553), สาวิตรี โสภณ (2557), กิตติยา โนยะราช (2555), วอลตัน (Walton. 1975 : 12), ดูบริน (Dubrin. 1984) และ เฮาส์และคัมมิง (Huse and Cumming. 1985) จากนั้นนำมาวิเคราะห์และสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



### ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### สมมติฐานในการวิจัย

- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปอย่างน้อยหนึ่งด้านส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยเรื่องนี้ ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายตัวแปรที่ศึกษาเรื่องนี้ให้มีความชัดเจน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตึ๊ดไป

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.5 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.6 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตึ๊ดไป

2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

2.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.2 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.3 เกณฑ์บ่งชี้การมีคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู

2.4 องค์การแห่งความสุข

3. บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยต่างประเทศ

4.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตึ๊ดไป

ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ มีผู้วิจัยและนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้

รังสรรค์ อินทน์จันท์ (2552 : 62) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้

อิทธิพล และอำนาจของตนต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นขึ้น การให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจน

การจัดการปัจจัยที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2554 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสามารถที่ให้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำต่อผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

สมชาย สุเทศ (2554 : 76) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิดแบบเดิม ๆ ที่พื้นยุคสมัย รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ

สมุทร ชำนาญ (2554 : 51) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Followers) หรือสมาชิกในองค์กรที่พฤติกรรมของผู้นำสามารถโน้มน้าว จูงใจหรือมีอิทธิพลต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามยอมรับปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555 : 175) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมาย องค์กรสรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึงพฤติกรรมผู้นำ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินการที่รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พรสวรรค์ ศิรศาดินันท์ (2555 : 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

คลนภา ศรีอรัญญา (2555 : 18) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสร้างไว้ซึ่งวัฒนธรรมของคนตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

วิไลวรรณ แสงจันทร์ (2556 : 20) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะใช้ความสามารถ ใช้อิทธิพล ในการจูงใจหรือคลอใจให้ผู้ตามกระทำงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มองค์กรปฏิบัติงานตามที่ต้องการ ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ

โคลิน และ กาบิลลี (Colin W. Evers and Gabriele Lakomski, 2000 : 58) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถจูงใจผู้อื่นและความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ รวมถึงสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและกำลังใจ

มาร์ชเชอร์ฮอร์น และจอห์น (Schermerhorn and John, 2002 : 336) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการคลอบคลอใจ ให้บุคคลอื่นทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft, 2003 : 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

เชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2005 : 241) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ เป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ยุกล (Yukl, 2006 : 5) ได้สรุปนิยาม ภาวะผู้นำ ไว้หลากหลายแนวทาง เช่น ภาวะผู้นำคือ พฤติกรรมเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ คือ อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุผลโดยใช้ความเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม คือ ความสามารถในการใช้วัฒนธรรมจากภายนอกองค์กรเพื่อเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร คือ ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ คำนิยาม และความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร คือ ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ

ดูบริน (Dubrin, 2010 : 4) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการที่นำองค์กร โดยใช้อิทธิพลและอำนาจของตน เพื่อกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามมีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่ผู้นำต้องการ ทั้งนี้ต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้เกิดความกระตือรือร้น ริเริ่มสร้างสรรค์วางแผน และจัดการให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ความสำคัญของภาวะผู้นำ

จากการศึกษา นักการศึกษา นักวิจัยที่ได้นำเสนอถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมได้ดังนี้

บุญพา พรหมณะ (2559 : 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำและภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารความเป็นผู้นำจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ตามจะมาเชื่อมั่นและศรัทธา สนับสนุนหรือไม่อยู่ที่ศิลปะและยุทธวิธีต่าง ๆ และถ้าหันกลับมาพิจารณาในส่วนของประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องนับว่าผู้นำเป็นศูนย์กลางพลังของกลุ่มคน และผู้นำจะต้องนำความรู้ลึกที่ตี ทำให้คนสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจและปลดปล่อยสิ่งที่ดีที่สุดออกมา การเป็นผู้นำต้องมีการสร้างอารมณ์เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้นำทุกคนต้องมี จากการที่ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตามได้ด้วยความเต็มใจนั้น ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงาม ที่สามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ด้วย มิฉะนั้นจะสร้างปัญหาต่าง ๆ มากมายจึงกล่าวได้ว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การอย่างมาก และสรุปถึงความสำคัญของผู้นำ คือ การนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่ใฝ่ฝันไว้ ซึ่งผู้นำต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ทั่วไปและความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดีและมีประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้แก่ รับผิดชอบและหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น รู้จักการแก้ปัญหาในการทำงาน กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการประสานงานสามารถจูงใจผู้ร่วมงาน และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการสร้างมิตรภาพ มีจิตใจกว้างขวาง เพราะองค์ประกอบดังกล่าวจะช่วยในการสร้างความน่าเชื่อถือและความศรัทธาของผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ได้มีนักการศึกษาและนักวิจัย ได้กล่าวถึง ซึ่งมีอยู่มากหลายทฤษฎี ทั้งนี้ จากการศึกษา พบว่า

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 74-104) ได้สรุปรวบรวมไว้ ดังนี้

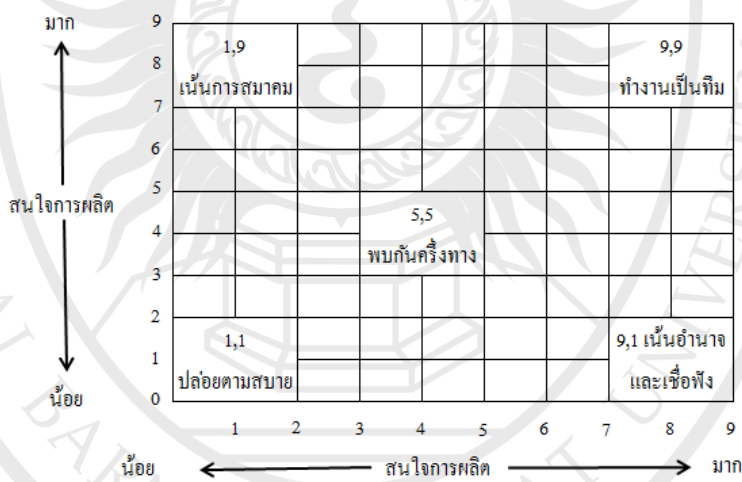
### ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ ผู้นำตามทฤษฎี X จะต้องใช้อำนาจข่มขู่ วางแผนงานเอง ชอบสั่งการเพราะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาขี้เกียจ ขาดความรับผิดชอบ เพื่อที่จะให้งานสำเร็จก็ต้องสั่งการบังคับออกกฎระเบียบต่าง ๆ ผู้นำจะให้บริการในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีความมั่นคง ส่วนผู้นำตามทฤษฎี Y จะมองเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนรับผิดชอบ ผู้นำประเภทนี้จะกระตุ้นเร่งเร้าให้เกิดการผสมผสานกันระหว่างจุดประสงค์ส่วนตัวกับจุดประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำประเภทนี้อย่างน้อยจะคำนึงถึงตัวแปร 4 ประการ ในการเป็นผู้นำ คือ

1. คุณลักษณะของตัวเอง
2. ทักษะ ความต้องการ และคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา
3. ธรรมชาติขององค์กร
4. สภาพทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง

ตาข่ายการบริหารของเบลคกับมูตัน (Blake and Mouton) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ

1. มิติมุ่งคน (Concern for people) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำใช้ในการทำงานร่วมกับผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันของบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การตระหนักถึงและส่งเสริมศักดิ์ศรีของผู้ตามความรับผิดชอบที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจมากกว่า การออกคำสั่ง การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น
2. มิติมุ่งผลิต (Concern for production) หมายถึง วิธีการที่ผู้นำใช้เพื่อก่อให้เกิดผลิต ซึ่งประกอบด้วย ทักษะที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพในการตัดสินใจ นโยบายกระบวนการในการปฏิบัติงาน ความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการวิจัยปริมาณของผลงาน คุณภาพของผลงาน



ภาพประกอบ 2 ตาข่ายการบริหารของเบลคกับมูตัน (Blake and Mouton)

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2550 : 76)

จากภาพประกอบ 2 อธิบายลักษณะของผู้บริหารแบบต่าง ๆ และพฤติกรรมของผู้บริหารแบบต่างและพฤติกรรมของผู้บริหารแบบนั้น ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. นำแบบ (1,1) หรือแบบไม่เอาไหน (Impoverished) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนและไม่หวังผลของงาน บริหารแบบเฉื่อยชาเรื่อย ๆ ไม่มีจุดหมายเป็นผู้นำที่แยกตนเองออกจาก

คนอื่น ๆ ในองค์กร มอบอำนาจให้คนอื่นมักโยนความผิดให้คนอื่น เป็นผู้ที่มีประสิทธิผลน้อยที่สุด เพราะไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ เมื่อเผชิญกับความขัดแย้ง ผู้นำแบบ (1,1) จะพยายามวางตัวเป็นกลาง แยกตนเองออกจากสถานการณ์ความขัดแย้ง มักจะแก้ปัญหาตามกฎระเบียบ

2. ผู้นำแบบ (1,9) หรือแบบชมชนสังสรรค์ (Country Club) เป็นผู้นำแบบลูกทุ่งที่มุ่งความสัมพันธ์กับบุคคลเป็นประการสำคัญ พยายามทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด เป็นผลทำให้ผลิตผลของงานมีน้อย พยายามสร้างความเป็นกันเองโดยเป็นมิตรกับคนทั้งหลายมิได้มุ่งผลิตผลของงาน พยายามทำให้ผู้ตามพอใจ เมื่อเผชิญความขัดแย้ง ผู้นำแบบก็จะพยายามกลบเกลื่อนหรือทำให้ผลิตผลของงานนั้นเงียบหายไป โดยพยายามรักษาน้ำใจเป็นประการสำคัญ

3. ผู้นำแบบ (9,1) เป็นผู้นำแบบมุ่งแต่งงาน (Task Oriented) มุ่งแต่จะให้งานสำเร็จอย่างเดียวไม่สนใจความต้องการของบุคคล มุ่งแต่ประสิทธิภาพของการทำงานไม่สนใจความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน ชอบใช้อำนาจกฎระเบียบและการสั่งการ เมื่อมีความขัดแย้งผู้นำแบบนี้จะใช้อำนาจในการบังคับระงับความขัดแย้ง โดยมุ่งที่การเอาแพ้เอาชนะกันตลอดและตนเองต้องเป็นผู้ชนะ ไม่ชอบให้ทำงานเป็นทีมเพราะกลัวลูกน้องรวมหัวกันต่อต้าน

4. ผู้นำแบบ (9,9) หรือแบบเล่นเป็นทีม (Team) เป็นผู้นำที่เน้นทั้งคนและผลงานทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะเพื่อนร่วมงานมีความพอใจในการทำงาน ให้ความร่วมมือร่วมใจให้ความผูกพันกับงานและกับองค์กร งานที่ทำมีความสำเร็จสูงเมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งผู้นำแบบนี้จะไม่สนใจว่าคู่ขัดแย้งคือใครจะสนใจว่าปัญหาของความขัดแย้งอยู่ที่ใด พยายามหาสาเหตุหาข้อมูลของความขัดแย้งและใช้กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีหลักเกณฑ์

5. ผู้นำแบบ (5,5) หรือแบบทางสายกลาง (Middle of the road) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจทั้งคนและงานพอสมควร เพื่อนร่วมงานมีความพอใจบ้างผลงานสำเร็จตามควรเป็นผู้นำที่พยายามคงสภาพเดิมไม่ปรารถนาจะเห็นการเปลี่ยนแปลงเมื่อเผชิญกับปัญหาความขัดแย้งจะไม่แสดงว่าเข้าข้างฝ่ายใด พยายามใช้ทางสายกลางให้ทุกคนเห็นว่าตนเองยุติธรรมและมีเหตุผล มักจะใช้วิธีผ่อนปรนเขาหากันมากกว่าที่จะเผชิญหน้ากัน

### ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (William J. Reddin)

จากการวิจัยผู้นำมหาวิทยาลัยโอไอโอ ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ (initiating structure) กับมิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) จากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น มิติมุ่งผลิตผล (production-centered) กับ มิติมุ่งคนงาน (employee-centered) และจากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็นแบบมุ่งงาน (task leader) กับแบบมุ่งสังคม (social-leader) จากผลการวิจัยดังกล่าวเรดดินได้นำมาสร้างทฤษฎีโดยอาศัย 2 มิติแรก คือ มิติมุ่งงาน (task orientation) และมิติมุ่งสัมพันธ์ (relationship

orientation) และได้เพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผล (effectiveness) เข้าไปอีกมิติหนึ่ง ชื่อ ทฤษฎีสามมิติ (3-D Model หรือ 3-D Management)

ทฤษฎี 3 มิติของเรคคิน ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 3 มิติคือ

1. มิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจ ในการดำเนินงานตามแนวนโยบายการติดต่อสื่อสารการประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรมีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ตามเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้เกิดการดำเนินงานบรรลุผล ตามเป้าหมายที่วางไว้และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลักถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลมากถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลน้อย จากมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ เรคคิน ได้สร้างแบบผู้นำพื้นฐานขึ้นมา 4 แบบ ดังนี้

1. งานสูง- สัมพันธ์สูง แทนแบบผู้นำที่ผสมผสาน (integrated) โดยจะมุ่งที่คน โดยให้ทำงานที่มีความหมายและมุ่งที่งาน โดยให้คนตระหนักถึงความรับผิดชอบ

2. งานต่ำ- สัมพันธ์สูง แทนแบบผู้นำที่เป็นมิตรสัมพันธ์ (related) เน้นความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน และคำนึงถึงงานเพียงเล็กน้อย

3. งานต่ำ – สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบผู้นำที่แยกตัว (separated) มิได้มุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์

4. งานสูง- สัมพันธ์ต่ำ แทนแบบผู้นำที่เสียสละ (dedicated) จะเสียสละให้กับงานและ คำนึงถึงเพื่อนร่วมงานเพียงเล็กน้อย

จากแบบผู้นำทั้ง 4 แบบ ถ้าสถานการณ์เหมาะสมจะก่อให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ ดังนี้

ผู้นำทีม (Executive) ผู้นำแบบนี้ถือว่าหน้าที่ของตนเอง คือ การส่งเสริมความพยายาม สูงสุดของบุคคลในการปฏิบัติภารกิจ มักจะตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูงยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ใช้คนตามความสามารถ ผู้สอนแนะ (Developer) ผู้นำแบบนี้เชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา ความสามารถพิเศษของ บุคคลอื่นและจัดบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจสูงสุด ผู้คุมกฎ (Bureaucrat) ผู้นำประเภทนี้ไม่สนใจอย่างจริงจังต่อทั้งคนและงานแต่ปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์แต่ก็ไม่กระทบกับขวัญของผู้ร่วมงาน และผู้ร่วมงานก็สามารถที่จะทำงานให้สำเร็จได้ ผู้นำงาน

(Benevolent autocrat) ผู้นำประเภทนี้เชื่อมั่นในตัวเองสูงมาก มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำตามที่ตนเองต้องการ เป็นผลให้งานสำเร็จ มีผลผลิตสูง

ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมก็จะเกิดผู้นำประสิทธิผลน้อย 4 แบบ ดังนี้

ผู้ยอมความ (Compromiser) เป็นผู้ที่เห็นความสำคัญทั้งคนและงานแต่ไม่มีความสามารถที่จะทำอาจเพราะไม่มีความจริงใจที่จะทำหรือไม่กล้าตัดสินใจ ถือเอาการประนีประนอมเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน ผู้เอาใจ (Missionary) เป็นผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงานเป็นหลัก ทำงานหย่อนประสิทธิภาพ ไม่กล้าเสี่ยง เอาใจลูกน้อง ต้องการให้ผู้อื่นมองว่าตนเองเป็นคนดี ผู้ทันท่า (Deserter) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งคนและงานทำงานหย่อนประสิทธิภาพ ไม่สนใจขวัญและกำลังใจของลูกน้อง ผู้คุมงาน (Autocrat) เป็นผู้นำที่หลงตนว่าสำคัญกว่าคนอื่น เชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งแต่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่สนใจขวัญและกำลังใจของเพื่อนร่วมงานชอบบังคับข่มขู่ไม่รับฟังความคิดเห็นของใคร

#### ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์การ ซึ่งนักวิชาการหลายยุคหลายสมัยได้ทบทวนศึกษาภาวะผู้นำเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายซึ่งสามารถจัดกลุ่มกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ พอสังเขป ดังนี้

ไบรอัน (Bryan, 1992 : 167) แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach) แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ ผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น และ 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย เก็บตัว เป็นต้น

ดราฟท์ (Draft, 1999 : 69 – 80) ได้สรุปแนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) ได้เริ่มจากการศึกษาของ Kurt Lewin และคณะจาก Iowa State University ที่แบ่งพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ (Autocratic หรือ boss-centered leadership style) และพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic หรือ subordinate-centered leadership style) และต่อมา Tannenbaum and Schmidt นำสองรูปแบบพฤติกรรมของ Kurt Lewin มาวางบนแกนสองด้านและสร้างรูปแบบพฤติกรรมผสมระหว่างสองรูปแบบพฤติกรรมดังกล่าวขึ้นมาเป็นอีกหนึ่งรูปแบบและสร้างขึ้นเป็น Leadership continuum diagram ซึ่งแบ่งรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ คือ Autocratic, Persuasive, constructive และ Democratic ยังมีการศึกษาของทีม Ohio State University พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบ่งได้เป็นสองกลุ่ม คือ ผู้นำที่มักเห็นอกเห็นใจและใส่ใจผู้ตาม (consideration) และผู้นำที่ขยันทำงานเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม (initiating structure หรือ task-oriented)



อีกทั้งการศึกษาของทีม University of Michigan ที่เสนอให้จัดกลุ่มรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเป็น ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อพนักงาน (employee-centered leaders) กับผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อพนักงาน (Job-centered leaders) ตามมาด้วยการศึกษาของนักวิจัย Blake & Mouton จาก University of Texas ผู้คิด The Leadership Grid ซึ่งเป็นการศึกษาต่อยอดจากผลการวิจัยของทีม Ohio State University และทีม University of Michigan โดยใช้มิติสองด้านในการวัดพฤติกรรมผู้นำ คือ ความใส่ใจในบุคลากร (People) กับความใส่ใจในผลงาน (Production) ซึ่งสรุปออกมาได้เป็น 7 รูปแบบ พฤติกรรมผู้นำแตกต่างไปจากการศึกษาอื่นๆ ที่ผ่านมา

ดิลก ถือกกล้า (2547 : 71) ได้สรุปแนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach) ไว้ดังนี้ 1) การศึกษาของฟีเดเลอร์ (Fiedler) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิกและสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ 2) ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) ผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก เน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์กร ผู้นำที่มีประสิทธิผลความพึงพอใจแก่ผู้ตาม โดยการให้รางวัล 3) การศึกษาของเฮอริเชย์ บลานชาร์ด (Hershey Blanchard) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation Structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ (Consideration) คือ ภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

มัลลิกา ต้น สอน (2544 : 54) ได้สรุปแนวคิดผู้นำสมัยใหม่ไว้ว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบเดิมที่ใช้ การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตาม เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกันภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่งที่สามารถทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แต่จะแตกต่างจากภาวะ ผู้นำแบบเปลี่ยนรูปตรงที่ไม่มีความสามารถพิเศษเป็นองค์ประกอบ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จะมีพื้นฐาน มาจากทฤษฎีการและเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้น การแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาอาศัยกัน และกัน และต่างฝ่ายต่างก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตาม ยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยการ ปฏิบัติงานตามคำสั่ง เพื่อแลกหรือได้มาซึ่งความก้าวหน้า ตำแหน่งหน้าที่ หรือผลประโยชน์ เช่น พยายามทำงานให้หนักหรือมากขึ้นเพื่อแลกกับการได้เงินเดือน 2 ขึ้น

พงศ์ หรดาล. (2546 : 163) ได้กล่าวถึง ผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา สังคมในประเทศไทย พระพุทธศาสนาหลักประจำชาติ การนำหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เพื่อการเป็นผู้นำที่ดีและคำสั่งสอนที่สำคัญ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติให้องค์การประสบความสำเร็จ ได้แก่ ทศพิศราชมรรณ 10 ประการ อธิษฐานธรรม 4 พรหมวิหารธรรม 4 อคติ 4 คิหิสุข 4 สังคหะวัตถุ 4 ขันติโสรัจจะหิริโอตตัปปะ อธิชบาท 4 เวสารัชชกรรมะ 5 ยุติธรรมอปรีหานิชธรรม 7 นาถกรรมธรรม 10 กัลยาณมิตร 7 และบารมี 10 ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและการจัดการสมัยใหม่ได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติ ทั้งของผู้นำและผู้ตามหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นที่ยอมรับของสังคม

### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กรสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงจึงได้รับ การมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กรซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่น่าสนใจ ดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ บาสส์ (Bass, 1997) โดยมิ เบิร์น (Burn 1978, cited in Mosley and other. 1996) และบาสส์ (Bass, 1985) เป็นวิชาการที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทฤษฎีนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อยู่ใน กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแรก ๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องนำผู้อื่น ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าหรือสังคมมากกว่าผลประโยชน์ ของตนเองและจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอกและเน้นเรื่องการเพิ่ม พลังอำนาจในผู้อื่นด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการได้พิสูจน์ด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากว่ามีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการ

อย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนและวิกฤติเกิดขึ้นมากมาย (Mosley and Other. 1996 : อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556 : 245)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การมีการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำและร่วมใน กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการ มองว่าเป็นกระบวนการที่องค์การและเกี่ยวข้องกับกำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ (Muchinsky, 1997 : อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556 : 247)

### **ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของเบอร์น**

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเอง คือ Burn (Yuk and Fleet. 1992 : 175-176 citing Burbs. 1978 : 1) อธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ทฤษฎีเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวคิดและค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวันไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า burn มีแนวคิดว่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง Burns (1978 : 2 : อ้างถึงใน ปีลัญ ปฏิพิมพาคม. 2550 : 50-51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อ ไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่า ผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow' Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่ายเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้รับการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายสร้างจิตสำนึกให้ผู้เกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Kolberg แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของ Burn มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแรกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Bass

จากทฤษฎีของบาสส์ (Bass, 1985 : 1) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น Bass กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่าบารมี (Charisma) Bass เห็นว่าความมีบารมี มีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจาก ความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ แม้แต่ Bass ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า Burn และ Bass ยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแรกเปลี่ยน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553 : 17) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ครูเกิดการตระหนักรู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจ และให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและจูงใจให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557 : 40-42) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็น ทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การ เบิร์นส์ (Jame M. Burns, 2003 : 26-27)

ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : ออนไลน์) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547 : 40-42) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็น ทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (Change Oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาส หรือปัญหา และการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร

เบอร์นาร์ด และบรูซ (Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio. 1994 : 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงานและการทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร รวมถึงมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำงาน ได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตาม ได้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น บาสส์ (Bernard M. Bass. 1997 : 130-139) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการสำคัญในความสำเร็จคุณค่าของจุดมุ่งหมายและว่าที่จะทำใ้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีมองค์กร นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารผู้บริหารที่ได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็น

กระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อช่วยให้พนักงานได้มีความพยายามให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของพนักงาน ให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กรในอนาคต

### คุณลักษณะของผู้จัดการเปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะของผู้จัดการเปลี่ยนแปลงโดยทั่ว ๆ ไปจะเน้นดังนี้ ทิชชีและ ดีเวนนา (Tichy and Devanna, 1986. Training and Deveipoment : 19-32 : อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละออ. 2553 : 62)

1. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมไม่เคยชนะใครเลยต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้ชนะ และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีม เล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผยเป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริงกล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้จัดการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันผู้จัดการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้จัดการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อนความคลุมเครือและไม่แน่นอน ผู้จัดการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้จัดการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวังความฝันมาทำให้เป็นความจริง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญด้วยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของวิสัยทัศน์กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการส่งเสริมนวัตกรรมในการผลิตและเทคโนโลยี ผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ใช้สิ่งจูงใจที่มีตัวตน (Tangible incentives) เพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลงในผู้ตาม เช่น วิสัยทัศน์และความเชื่อเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับค่านิยมส่วนบุคคล ความเชื่อและคุณภาพของผู้นำ จุดมุ่งหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งความสำเร็จของงานและมุ่งความสัมพันธ์กับสมาชิกของกลุ่ม

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2560 : 41) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Bernard Bass ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. เก่ง-ดี-มีเสน่ห์ (Charisma) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุด “คาริสมมา” หมายถึง คุณสมบัติที่ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีสมรรถนะ 3 ประการ คือ

1.1 เก่งและดี รวมทั้งมีเสน่ห์แบบผู้นำจนถึงขั้นสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตาม เกิดความเคารพ รัก ภาควุมิใจและศรัทธาอย่างแรงกล้า

1.2 เก่งในด้านการใช้วิจารณญาณ แยกสิ่งที่มีความสำคัญอย่างแท้จริงออกมาโดย เด่นชัด

1.3 เก่งในการพูดหรือเขียน สามารถจุดประกายให้ผู้ตามเกิดวิสัยทัศน์ มีพันธะผูกพัน กับภารกิจ

2. มีการพิจารณาผู้น้องในฐานะเอกบุคล (Individualized consideration) หมายถึง ผู้ที่ มีการมอบหมายให้ดำเนิน โครงการช่วยเหลือการพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละคน นอกจากนั้น ยังให้ความเอาใจใส่ดูแลความต้องการและปัญหาความจำเป็น เป็นการส่วนตัวรวมทั้งปฏิบัติต่อ ผู้ตามแต่ละคน โดยให้เกียรติในฐานะเอกบุคลที่มีศักดิ์ศรี

3. มีการกระตุ้นภูมิปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง ผู้นำหยิบยื่นความคิด ใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ตามเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ตาม ดังนี้

3.1 การทบทวนวิธีทำสิ่งต่าง ๆ แบบดั้งเดิม นำไปสู่การ “คิดใหม่ ทำใหม่”

3.2 ความกล้าหาญที่จะมองปัญหาทั้งในด้านข้อดีและข้อเสียจากหลายมุมมอง

3.3 ความมุ่งมั่นพากเพียร ผลักดันความคิดสร้างสรรค์ยกระดับเพดาน บินให้สูงขึ้น ด้วยการฟันฝ่าอุปสรรคขวางกั้นที่ดูเหมือนว่าจะไม่สามารถข้ามพ้นไปได้ในตอนแรก

นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ John R. Schemenrthoom, Jr. ประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความคิดและความสามารถในการหยั่งรู้ทิศทาง รวมทั้งสามารถ สื่อความหมายสู่ผู้อื่นอย่างได้ผลดี นอกจากนั้นยังสามารถสร้างความตื่นใจในการทำฝันร่วมกันให้ เป็นจริง

2. มีคาริสมมา (Charisma) หรือ “เก่ง-ดี-มีเสน่ห์” จนเร้าใจบุคคลอื่น ๆ ให้มีความ กระตือรือร้น ศรัทธา จงรักภักดี ภาควุมิใจ และไว้วางใจด้วยการใช้ “อำนาจ ความนิยม” (Reference Power) คือ อำนาจที่เกิดจากตัวบุคคลที่ได้รับความนิยมนยกย่อง จนกระทั่งคนอื่น ๆ อยากเป็น พรรคพวกหรือผู้ตามและอำนาจที่เกิดจากเสน่ห์ที่จับถูกจุดอารมณ์คนจำนวนมาก

3. มีการแสดงนัยของความเป็นเลิศ (Symbolism) มีการค้นหาบุคคลดีเด่นแล้วให้รางวัล จัดให้มีพิธีการเฉลิมฉลองความเป็นเลิศและการบรรลุผลอันสูงส่ง ทั้งอย่างมีการวางแผนล่วงหน้า และอย่างเรียบง่าย

4. มีการเอื้ออำนาจ (Empowerment) โดยช่วยให้ผู้ตามมีพัฒนาการและมีการสนับสนุน การขจัดปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบและ มอบหมายงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถอย่างแท้จริง

5. มีการกระตุ้นภูมิปัญญาให้เกิดขึ้น (Intellectual stimulation) มีความพยายามและ สามารถสร้างความรู้สึกร่วมกันกับงานให้เกิดขึ้นในบรรดาผู้ตามด้วยการทำให้ลูกน้องตระหนัก ในปัญหาต่าง ๆ และปลุกกระดมจินตนาการเพื่อให้ได้มาซึ่งปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันปัญหา แนวทางใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูง

6. มีความสัตย์เชื่อถือนั่น (Integrity) มีความซื่อสัตย์และน่าเชื่อถือไว้วางใจ มีพฤติกรรมที่ มุ่งมั่นรักษาความดี มีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอไม่เสื่อมคลายอันเกิดจากจิตใจที่ดีงามและสามารถ รักษาคำมั่นสัญญาพันธะผูกพันด้วยการติดตามผลแบบไม่ลดละ

#### **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตวิถึถัดไป**

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคชีวิตวิถึถัดไป ได้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้าน ความคิดต่าง ๆ ให้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลาย ท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายองค์ประกอบ ดังนี้

จูเลียน, เวเบอร์ และเคล โลเวย์ (Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway . 1966 : 827-832) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารองค์การธุรกิจตามแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็น แบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบ การประพฤติปฏิบัติของผู้นำและเชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรมร่วม รับผิดชอบความเลื่อมใสกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะ ประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่มบารมีเป็น ลักษณะพิเศษของบุคคลหรือ เป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะ อุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถจูงใจและ สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่าง มีความสุข (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคตสามารถตีภาพฝันหรือ วิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล



คือ การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกแต่ละบุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วมและให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการ ความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของผู้ตาม 4) การกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข เกิดความคิดจินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา และ 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ วิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยบอกผลลัพธ์ของงานที่ต้องการ วิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และบอกถึงรางวัลที่จะได้รับตามต้องการเมื่องานสำเร็จ การอธิบายวิธีการทำงานและผลลัพธ์ของงานจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ง่าย จึงทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานการให้รางวัลอาจเป็นคำยกย่องชมเชย การประกาศความคิดความชอบการให้เกียรติในฐานะผู้ตามดีเด่น การขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

เกรย์ (Gary A. Yukl, 1998 : 215) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการ แก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ 2) การคำนึงถึงความเป็น เอกแต่ละบุคคล (Individualized Consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจ ใส่ในการพัฒนาบุคคล และช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร 3) การสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความซื่อสัตย์อย่าง เข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเท และที่สำคัญคือการใช้อิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งหลักในการสร้างบารมี ให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายในการสร้าง

กิบสัน, ไอวานวิช และคอนเนลลี (James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, 2000 : 15-17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลุกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual Attention) คือ

ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า 3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง ทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ 4) รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าทำอะไรผู้ตามจะได้รับรางวัลที่ชอบมากกว่า และ 5) การบริหารด้วยการละเว้น (Management by Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงาน นั้นๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่ว่าการกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลา และทุน

จีวิน อ่อนละอ (2553 : 128) ได้ทำการทบทวนองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและสรุปว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ 13 ตัวชี้วัด คือ 1) องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 2 ตัวชี้วัดคือ การสร้างวิสัยทัศน์และการสร้างบารมี 2) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคลมี 3 ตัวชี้วัดคือการเน้นการพัฒนาการ เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเป็นที่เลื่อมใส 3) องค์ประกอบด้านกระตุ้นปัญญา มี 4 ตัวชี้วัดคือ การใช้หลักเหตุผล การเน้นที่การอยู่รอด การใช้ประสบการณ์และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศ และ 4) องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัดคือ การเน้นการปฏิบัติ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างความเชื่อในจุดหมายของอุดมการณ์ และการสร้างความคาดหวังใน ความสามารถของผู้ตาม

โคเวรี (Stephen R. Covey. 2004 : 254-255) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ มีการกำหนดบทบาทโทษหรือการอุทธรณ์ให้กับผู้ตามและยึดหลักบทความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคตและจัดหางานในแต่ละส่วนผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออกมันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้ตามที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรให้ออกาสให้กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและผู้นำกับผู้ตาม เพื่อที่จะสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางการใหม่ ๆ รวมกัน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำต้องพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามรายบุคคล โดยผู้นำต้อง

รับฟังในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม รวมถึงต้องการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถสร้างทีม ผู้นำสอนให้ผู้ตามเกิดการกระตือรือร้น ช่วยเหลือตนเองได้ ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อทำให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

โอค, มันชิ และเฟรด (Adegoke Oke., Natasha Munshi and Fred O. Walumbwa. 2009 : 64-72) ได้พัฒนากรอบความคิด หลักขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำควรแสดงบทบาทเป็นตัวอย่างที่น่าเคารพยกย่องและสร้างความเชื่อถือ โดยพิจารณาความต้องการของคนอื่นมากกว่าตนเอง มั่นคงในความประพฤติกล้าที่ยอมรับความผิดพลาดร่วมกันและชักนำตัวเองเกี่ยวกับหลักจริยธรรม
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำจะต้องกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจกับสิ่งที่ท้าทายในองค์กร โดยจะต้องทำให้กลุ่มผู้ตามเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและคาดหวังทางที่ดี และทำการเชื่อมระหว่างความคาดหวังกับความรับผิดชอบวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและเกิดความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองมาตรฐาน คำถามและปรับเปลี่ยนมุมมองในเรื่องที่ยุ้งยากและหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ต่อสาธารณะ และ
- 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำให้ความสนใจกับความต้องการแต่ละบุคคลเพื่อสนับสนุนให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดพัฒนา โดยผู้นำจะเปรียบเสมือนผู้ฝึกสอนหรือผู้ให้คำปรึกษาที่สร้างสรรค์โอกาสที่ดีในการสร้างสรรค์ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เห็นถึงคุณค่าความหลากหลาย และหลีกเลี่ยงการควบคุม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 331-340) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence and Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงาน

เป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้ห้องปฏิบัติการเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่เกี่ยวกับงาน องค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆด้วยตนเอง และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73-74) ได้อธิบายว่าคุณภาพสำคัญ 4 ประการของผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีลักษณะส่วนตัวที่เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณภาพ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสามารถพิเศษ (Charismatic) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และความรู้สึกของภาระหน้าที่มีการเอาใจใส่ในงาน มีความมั่นใจด้วยผลจากประสบการณ์ที่เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีความซื่อสัตย์ มีความภาคภูมิใจมีศรัทธาอย่างแรงกล้า มีความภักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำต้องการที่จะทำให้สำเร็จ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรือผู้นำที่มีจูงใจผู้ตามให้กระทำตามที่ตนต้องการ (Inspirational Leadership) ให้ทำตามโดยมีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องแก่ผู้ตาม 3) การกระตุ้นทางปัญญา หรือแรงกระตุ้นด้านสติปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่มให้ทดสอบด้วยวิธีการเก่า ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ในขณะเดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา (Methodical Problem Solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐานใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบเหล่านี้ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลหรือการให้ความสำคัญรายบุคคล (Individualized Consideration) มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความสนใจพิเศษแก่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ตามและรับฟัง

ความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเคารพ ผู้นำจะเน้นการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคลด้วยการพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายอาชีพและโอกาสการพัฒนาของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถนำมาเทียบเคียงในการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ด้วย

บาสส์ (Bernard M. Bass. 1997 : 756-757) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence/ Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพ นับถือ ไว้วางใจ เชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงามและยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่มรวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงร่วมกับผู้ตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา (Team Spirit) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดในด้านบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อสารสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน แสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคลให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารแบบ 2 ทาง มีการบริหารจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพผู้ตาม รวมทั้งเฝ้าดูการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ตามต้องการทราบทิศทางหรือการสนับสนุนสามารถให้คำปรึกษาชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาได้

บาสส์ และริจจิโอ (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio. 2006 : 21-25) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอีก 1 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ชื่อว่า “4 I’s” ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีหรือภาวะผู้นำบารมี (Idealized Influence or Charisma or Charisma Leadership) คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น

และเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตัวเอง ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือ การที่ผู้นำจะประพาดใจในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยมีผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ตามทุกคน รวมทั้งผู้ตามได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจปัญหาด้วยตนเอง 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะมี

ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นและยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวและให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเราเปิดโอกาสให้ผู้ตาม ใช้บารมีและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

ดูบริน (Dubrin. 2010 : 25 : อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. 2557 : 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นผู้นำต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำ (Leader characteristics and traits) ในการใช้อำนาจในการใช้ความสามารถแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์ได้ผ่าน ไปอย่างราบรื่นและยังต้องมีรูปแบบและพฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior and style) ที่กระตือรือร้นต้องการเข้าร่วมปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมด้วยสมาชิกในองค์กร ผู้นำยังต้องเรียนรู้สิ่งแวดล้อมขององค์กรและต้องมีทักษะทางสังคมที่หลากหลายและมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้เป็น 4 องค์ประกอบ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma) คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ การที่ผู้นำจะประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายในการให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสาร ให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ โดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้า

ทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงจะทำให้ห้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช่วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำจะสร้างความรู้สึกร้าทำร้ายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญ การส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

#### ภาวะผู้นำในยุคความปรกติถัดไป

ความปรกติถัดไป (Next Normal) คือการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ของประชาชนหลังจากได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19 ทำให้เกิดการปรับตัวทั้งวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร และวิถีปฏิบัติ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปิดรับเทคโนโลยีและบริการดิจิทัลใหม่ ๆ รวมถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ที่อำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิต โดยมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยทางด้านสุขอนามัย และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

อัจฉรา จุ้ยเจริญ (2565 : ออนไลน์) กล่าวว่า วิฤติการณ์จากโรคระบาดนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับองค์กร และในสังคมองค์กรที่ไม่มีการเตรียมการหรือเตรียมความพร้อมของทีมงานในองค์กรให้คล่องแคล่วก็จะขาดความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนและซ้ากินไป



ที่จะใช้โอกาสจากวิกฤติการณ์ที่จะสร้างคุณค่าให้ธุรกิจ ลูกค้าและสังคมได้อย่างทันเวลาโดยที่ทีมงานต่าง ๆ ในองค์กรจะไม่สามารถเพิ่มความยืดหยุ่นและคล่องแคล่วได้ หากผู้นำของทีมยังขาดทักษะภาวะผู้นำยุคใหม่ที่จะช่วยให้สามารถเตรียมตนเอง และทีมงานให้พร้อมรับกับความซับซ้อนไม่ชัดเจนของการแข่งขันและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วได้ในด้านการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาต่าง ๆ ได้ระบุสาระสำคัญขององค์การที่จะเกิดขึ้นในวิถีชีวิตใหม่ เช่น การเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ให้บุคลากรและทีมงาน (Skills Building) และการรักษาคนดีคนเก่ง (Talent) ภาวะผู้นำในวิถีใหม่ (Leadership in the Next Normal) จึงจำเป็นต้องเพิ่มเสริมทักษะที่สำคัญที่จะนำมาซึ่งความคล่องตัวของทีม การวางกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทั้งระยะยาวและใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น การพัฒนาสุดยอดทีมงาน (High Performing Team) และทักษะในการสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และมีทีมงานที่จะร่วมงานกันเป็นทีมที่มีความหลากหลายในสถานที่ทำงาน (Working from Anywhere) และความแตกต่างในด้านแรงจูงใจ ซึ่งการนำแบบควบคุมสั่งการ (Command and Control) จะไม่เหมาะกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เนื่องจากค่านิยมของคนรุ่นใหม่เปลี่ยนไป และการทำงานจากนอกสถานที่ทำงานทำให้ผู้นำไม่สามารถใช้การนำแบบควบคุมสั่งการได้ ทักษะสำหรับผู้นำในวิถีใหม่ มี 3 ระดับ ได้แก่

- 1) การพัฒนาตนเองประกอบด้วยทักษะย่อยสามทักษะคือ การตระหนักรู้ในตนเอง, การเรียนรู้และการเติบโตอย่างต่อเนื่องและความไวส่วนบุคคล
- 2) การพัฒนาทีม ประกอบด้วย การนำทีมผ่านการเปลี่ยนแปลง, การนำทีมระยะไกลและความสามารถในการดึงดูดและมีส่วนร่วมและ
- 3) การพัฒนาองค์กรโดยการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจต่อการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2564 : 257) กล่าวว่า ผู้นำยุคใหม่ควรปรับตัวให้ทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่โดยให้ความสำคัญกับการบริหารในลักษณะระบบเปิด (Open system) การบริหารโดยยึดหลักความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวให้ทันต่อพลวัตได้ (Adaptation) โดยใช้หลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรและนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจบนฐานความปรกตึถัดไปเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กรความปรกตึถัดไปได้

วีระพงษ์ เกียรติไพรัช (2564 : 131-132) กล่าวว่า เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด 2019 (Covid-19) เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับรูปแบบการทำงานหรือการลดขนาดของการให้บริการให้มีความเหมาะสมกับการชีวิตในยุคความปรกตึถัดไปและการที่จะปรับรูปแบบการทำงานหรือการตัดสินใจในการให้องค์กรเดินไปในทิศทางใดนั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารใน

องค์การจึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำในการบริหารองค์การยุคความปรกตึถัดไปจะต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภายใต้วภาวะการณ์ที่ต้องมีการปรับรูปแบบการทำงานขององค์การให้เข้ากับยุคนี้วนอร์มัลนั้นผู้บริหารจะต้องมีแนวคิดที่ชัดเจนในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และการที่ผู้บริหารเห็นเป้าหมายในการนำพาองค์การไปให้ถึงนั้น ผู้บริหารเองจะต้องศึกษาพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ตลอดจนเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์การ

2. คิดเชิงระบบ (System Thinker) คือ ต้องมีการวางระบบการทำงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ มีการวิเคราะห์ถึงพันธกิจขององค์การว่ามีอะไรบ้าง และกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสนองพันธกิจมีอะไรบ้าง และกิจกรรมใดที่จะสามารถรวบรวมได้ เพื่อลดขนาดและจำนวนของการดำเนินกิจกรรม แต่ยังคงตอบสนองพันธกิจขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อวางแผนวางแนวทางในการป้องกันผลกระทบ

3. ใช้เทคโนโลยี (Technology) คือ ต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้บริหารองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่ต้องให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ที่บ้าน การอบรมหรือพัฒนาบุคลากรผ่านระบบออนไลน์ หรือแม้แต่ในสถาบันการศึกษาที่ให้มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ ผู้บริหารจะต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการอำนวยความสะดวกปฏิบัติงาน ตลอดจนการกำกับควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

4. มีความรับผิดชอบ (Accountability) คือ ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อองค์การ คือ 1) รับผิดชอบต่อตนเองในฐานะผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง คือ ทำหน้าที่บริหารจะต้องมีการศึกษาสถานการณ์เพื่อให้รู้เท่าทันและนำมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ 2) รับผิดชอบต่อบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ ผู้บริหารจะต้องมีการสร้างความเชื่อมั่นแก่บุคลากรให้เขามีความมั่นใจในการปฏิบัติงานว่าจะไม่ได้รับผลกระทบจากภัยต่าง ๆ เช่น การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้บริหารจะต้องมีมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส ต้องมีการจัดหาวัคซีนป้องกันไวรัสโคโรนา 2019 มาฉีดให้แก่บุคลากร การจัดพ่นยาฆ่าเชื้อในสำนักหรือการกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสม เป็นต้น และ 3) รับผิดชอบต่องาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่องจะต้องมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนสอดคล้องกับสถานการณ์

5. มีความยืดหยุ่น (Resilience) คือ การบริหารองค์การในวิธึแบบใหม่ผู้บริหารจะต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การขับเคลื่อนขององค์การสามารถดำเนินไปได้ เช่น การให้

บุคลากรทำงานอยู่ที่บ้าน (Work from home) หรือการสลับการเข้าเวรในการทำงาน ซึ่งปรับให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ ไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานในแบบเดิมที่ต้องเข้าประจำในสำนักงาน

รัฐชาติพีย์ อุปถัมภ์ประชา (2564 : ออนไลน์) ได้กล่าวเกี่ยวกับการเป็นผู้นำทีมงานในการทำงานระยะไกล ภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ไว้ว่าผู้นำจะต้องมีความสนใจและใส่ใจกับพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่มุมมองด้านสุขภาพจิตของการอยู่ในทีมการทำงานระยะไกล มีคำกล่าวที่ว่า “ไม่มีใครสนใจสิ่งที่คุณรู้จนกว่าพวกเขาจะรู้ว่าคุณใส่ใจ” การที่ไม่ได้ทำงานในสภาพแวดล้อมแบบตัวต่อตัวในสำนักงานแต่เปลี่ยนเป็นการทำงานแบบออนไลน์ ทำให้ยากที่จะทำให้พนักงานในทีมได้รู้สึกและสัมผัสได้ว่าผู้นำมีความใส่ใจทางด้านจิตใจของพนักงาน สิ่งที่สำคัญคือต้องทำโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคการสื่อสารทั้งหมด เมื่อพนักงานมีปัญหาพวกเขาต้องการความสนใจจากผู้นำ ผู้นำต้องใช้เวลาเพื่อทำความเข้าใจกับความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดจากการทำงานนอกสำนักงาน ผู้นำสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะของพนักงานกลุ่มที่ทำงานจากที่บ้านในปัจจุบันและอนาคต

ภาณุวัฒน์ กาญจะ โนสถ (2564 : ออนไลน์) ได้กล่าวเกี่ยวกับการทำงานในยุคชีวิตวิถีถัดไปว่าจะมีความแตกต่างไปจากเดิม มีการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (New Strategic Workforce Planning) โดยที่แต่ละองค์กรต้องพิจารณาการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดมีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉินให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน นอกจากนี้ยังต้องดูแลพนักงานชั่วคราวในลักษณะเช่นเดียวกันกับบุคลากรภายใน เปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารองค์กร พัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจของบุคลากร ใช้เทคโนโลยี People Analytics ในการขับเคลื่อนงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้ข้อมูลเชิงลึกในการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นพลวัตจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้วิเคราะห์ ดังตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึ๊ดไป จากทัศนะนักวิชาการ

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ																รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1. การสร้างขารมี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓						10
2. การสร้างแรง บันดาลใจ	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓							8
3. การคำนึงถึงความ เป็นเอกัตถะบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓							10
4. การกระตุ้นทาง ปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓							9
5. การให้รางวัล	✓		✓														2
6. การบริหารด้วย การละเว้น			✓														1
7. ความกระตือรือร้น											✓						1
8. การมีส่วนร่วม											✓		✓				2
9. การมีทักษะทาง สังคม											✓						1
10. การบริหารใน ลักษณะระบบเปิด													✓				1
11. การบริหารโดย ยึดหลักความ ยืดหยุ่น													✓	✓			2
12. การใช้หลัก ประชาธิปไตย													✓				1
13. การคิดเชิงระบบ													✓	✓			2
14. การมีความ รับผิดชอบ															✓		1
15. การพัฒนาตนเอง													✓				1
16. การพัฒนาทีม													✓				1

ตาราง 1 (ต่อ)

นักวิชาการ ตัวแปร	นักวิชาการ																รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
17. การพัฒนา องค์กร												✓					1
18. เครื่องมือและ เทคนิคการสื่อสาร															✓		1
19. การใช้กลยุทธ์ ใหม่ในการวาง แผนอัตรากำลังคน													✓	✓		✓	3
20. การใช้ งบประมาณ																✓	1

หมายเหตุ [1= บาร์ลิ่ง, เวเบอร์ และเคลโลเวย์ (Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway. 1966 : 827-832), 2= ยุกต์ (Gary A. Yukl. 1998 : 215), 3= กิบสัน, อิวานเซวิช และดอนเนลลี (James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly. 2000 : 15-17), 4 = ชีวิน อ่อนละอ (2553 : 128), 5= โคเวย์ (Stephen R. Covey. 2004 : 254-255), 6= โอเค, มุนชิ และวาลัมบาวา (Adegoke Oke, Natasha Munshi and Fred O. Walumbwa. 2009 : 64-72), 7= สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2550 : 331-340), 8= รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73-74), 9 = บาสต์ (Bernard M. Bass. 1997 : 756-757), 10= บาสต์ และริกจิโอ (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio. 2006 : 21-25), 11 = ดูบริน (Dubrin. 2010 : 25 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. 2557 : 47), 12= อัจฉรา จุ้ยเจริญ (2565), 13 = ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2564), 14= วีระพงศ์ เกียรติไพรัช (2564), 15= รัชฎาทิพย์ อุปลัมภ์ประชา (2564), 16= ภาณุวัฒน์ กาญจนโนสธ (2564)]

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้เห็นถึงประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคความปรกติถัดไป (Next Normal) ที่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นมา ได้แก่ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีมาเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจโดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง และต้องมีกลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังและสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้เป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma) คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่าง บทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบ พฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้ง ได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจ ต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ การที่ผู้นำจะประพฤติใน การจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและ ความท้าทายในงานของผู้ตาม เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึง ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยจูงใจให้ยึดมั่นและร่วม สถานพื้นต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วย การกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ โดยการใช่วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความ เชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่ม สร้างสรรคใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่ง ความสัมพันธ์เป็นรายคน คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และ

เติบโตของแต่ละคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครูที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

5. การใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (New Strategic Workforce Planning) คือ การพิจารณาการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉินให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารองค์การ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจของบุคลากร ใช้เทคโนโลยี People Analytics ในการขับเคลื่อนงานทรัพยากรมนุษย์

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

#### ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

กิตติศักดิ์ สุขตะคุ (2552 : 18) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีเกียรติ มีคุณค่า มุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจในการทำงานและขวัญของผู้ปฏิบัติงาน มีความปลอดภัย ได้รับผลประโยชน์สิทธิต่าง ๆ มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมอย่างยุติธรรมและเสมอภาคในสังคม รวมไปถึงคุณภาพและความรู้สึกของบุคคลที่สามารถดำรงชีวิตในการปฏิบัติงานที่ทำทนายในสภาพแวดล้อมที่สามารถตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจได้อย่างมีความสุข อนาคตมีความเจริญมั่นคง มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่แสดงออกในสิทธิส่วนบุคคลและความสมดุลระหว่างการทำงาน การดำเนินชีวิตส่วนตัวและได้รับการยอมรับจากสังคมที่เป็นสมาชิกอยู่อีกด้วย

กิตติยา โนยะราช (2555 : 30) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า คือชีวิตการทำงานที่มีเกียรติมีคุณค่า มุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจในการทำงานและขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย ได้รับสิทธิประโยชน์ มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรมสามารถดำรงชีวิตในการปฏิบัติงานที่ทำทนายสามารถตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจได้อย่างมีความสุข

ทวีศักดิ์ ชันติยะ (2552 : 16) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็น ลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการ และระดับความรู้สึกของครูที่ปฏิบัติการสอนซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คูริสา ทัพซ่าย (2553 : 21) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง แนวทางที่คำนึงถึงคนงานและองค์กรไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทนที่เหมาะสม สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะ และปลอดภัย การทำงานที่เอื้อต่อโอกาสที่จะใช้ประโยชน์อื่น ๆ และทำให้มีการพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกว่ามีคุณค่าต่อตนเองและสังคม สามารถสนองตอบต่อความพึงพอใจของบุคลากร มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อประสิทธิผลทั้งในด้านผลผลิตและประสิทธิภาพ และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของสังคม เกิดความสุขกายสุขใจ มีความมั่นคงก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของงานและผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรในที่สุด

สาวิตรี โสภณ (2557 : 29) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง ลักษณะการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ความคิด สภาพแวดล้อมและสภาพสังคม เพื่อทำให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งเป็นการผสมผสานกันระหว่างการทำงานกับการดำรงชีวิต โดยแต่ละบุคคลจะมีความสุขในการทำงาน มีความภาคภูมิใจ มีความยึดมั่นผูกพันกับงานที่ทำ ความเป็นอิสระในการทำงานทั้งด้านความคิดและการกระทำมีความพึงพอใจต่อความสำเร็จของงานที่ทำ

วาลตัน (Walton. 1975 : 12) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานไม่ได้มีความหมายแค่การกำหนดเวลาการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่มีความหมายรวมไปถึงความต้องการและความปรารถนาที่จะให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้น

คูบริน (Dubrin . 1984) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า หมายถึง ระดับความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร ในสิ่งสำคัญที่บุคคลต้องการโดยผ่านประสบการณ์ในการทำงานของพวกเขาในองค์กรนั้นๆ

ฮูซและคัมมิ่ง (Huse and Cumming .1985 : 139) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน ว่าหมายถึง แนวทางที่พิจารณาถึง บุคลากร และองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วย 2 องค์ประกอบที่แตกต่างกัน คือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความพอใจในสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร
2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานที่สำคัญ

บลูสโตย (Bluestone. 1977 : 43-46) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็น การสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญที่การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจแก้ปัญหาขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบ



ต่อการทำงานของตน โดยมีความหมายรวมถึงการปรับปรุงการบริหารงานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ และส่งเสริมให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน

เดลามอนต์และเทกาซาว่า (Delamotte and Takezawa, 1984 : 2-3) ได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในหลายแง่มุม ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์ที่ได้รับ การบริหารความก้าวหน้าในการทำงาน และมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจและเป็นสิ่งจูงใจพนักงาน

2. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่แคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อพนักงาน หมายถึง การปรับปรุงองค์การและลักษณะงาน พนักงานควรได้รับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคล รวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องของความพึงพอใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะส่งผลต่อการทำงานของตนเอง

3. คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีความหมายที่เทียบได้กับการทำงานแบบมนุษย์ หรือการปรับปรุงสภาพการทำงานในประเทศฝรั่งเศส และประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศส หรือการคุ้มครองแรงงานในประเทศสังคมนิยม หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความเป็นประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ Hatarakigai ในญี่ปุ่น ซึ่งมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการหรือแนวปฏิบัติ หรือเทคโนโลยีสำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์การและตัวบุคคล

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การทำงานที่มีคุณค่า มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องาน สภาพแวดล้อมการทำงานมีความเหมาะสมปลอดภัย มีอิสระในด้านความคิดได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคมและเศรษฐกิจอย่างเพียงพอ ยุติธรรม สามารถดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและองค์การด้วย

#### **องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน**

การปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการที่มีส่วนในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ดังนี้

กิตติศักดิ์ สุขตะคุ (2552 : 24-33) ได้ศึกษาองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอสามารถเป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการทำงานที่บรรลุเป้าหมาย และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. สิ่งแวดล้อมต้องถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมทางด้านการเมืองและเศรษฐกิจ ลักษณะของอาชีพ สิ่งแวดล้อมของหน่วยงานเทคโนโลยีงานและ สิ่งแวดล้อมของงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกรักของบุคลากร ความพึงพอใจและไม่กังวลต่ออันตรายที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน
3. โอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีประโยชน์ทั้งในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการเรียนรู้งานใหม่ ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา และทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้า
4. โอกาสได้รับความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน หมายรวมถึง การมอบหมายงานที่มีส่วนช่วยขยายความสามารถของบุคลากร การนำความรู้และทักษะของบุคลากรไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคต การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะและความสามารถในงานของตนเอง และการส่งเสริมความเจริญเติบโตและมั่นคงแก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
5. การมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับของสังคม บุคลากรในองค์กรต่างต้องการได้รับการยอมรับ ต้องการมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน หากบุคลากรได้รับการยอมรับและรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ภายในองค์กรมีความเข้าใจอันดี ก็จะทำให้ความร่วมมือกับองค์กรอย่างดียิ่งขึ้น
6. ความมีระเบียบกฎเกณฑ์และเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานในทุกองค์การล้วนต้องมีระเบียบเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสุขสงบ ไม่เกิดปัญหา บุคลากรในองค์กรรู้จักบทบาทหน้าที่ของตน และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร
7. ความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตตนกับการทำงาน มนุษย์ทุกคนล้วนต้องการเวลาทั้งเวลาในการทำงาน เวลาสำหรับครอบครัว เวลาสำหรับสังคม และเวลาสำหรับพักผ่อน ซึ่งการบริหารเวลาที่ดีย่อมส่งผลดีต่อองค์กรและตนเอง ทำให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
8. ความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ปฏิบัติกับสังคมในปัจจุบัน หมายถึง งานที่ทำเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม สังคมเห็นคุณค่าของครูและโรงเรียน โรงเรียนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และสังคม ทำให้ครูมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

กิตติยา โนยะราช (2555 : 36) ได้สรุปองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การในการจัดกิจกรรม รวมทั้งการดำเนินงานตามภารกิจและการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันมีคุณค่าต่อตนเองและสังคม สามารถสนองต่อความพึงพอใจของบุคคลในองค์การ เกิดความสุขกาย สุขใจ มีความมั่นคงก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงความมีประสิทธิภาพของงาน ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด

วาลตัน (Walton. 1975 : 93-95) ได้เสนอเกณฑ์สำหรับการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 8 ลักษณะ คือ

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตในสังคมหรือไม่ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่เมื่อเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน
2. สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ และควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา
3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล งานควรจะได้โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วม เห็นคุณค่าของตนเองและความรู้สึกทำหายซึ่งเกิดจากการทำงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ควรจะให้ความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานจะมีผลต่อการดำรงไว้ และการขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้และควรให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะและความสามารถของตน
5. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้ว่าตนสำเร็จและเห็นว่าตนเองมีคุณค่าจะส่งผลต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระจากอคติ ความรู้สึกว่าชุมชนหรือสังคมมีความสำคัญ การเปิดเผยตนเองกับผู้อื่น รู้สึกว่าไม่มีการแบ่งชั้นในองค์การและความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางดีกว่าเดิม
6. ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางอย่างไร และผู้ปฏิบัติงานจะปกป้องแนวทางของตนอย่างไร
7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน งานของบุคคลหนึ่งควรจะได้มีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา ความต้องการด้านอาชีพ การเดินทาง ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมกับการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว

8. การปฏิบัติงานในสังคม กิจกรรมขององค์กรที่ดำเนินไปในลักษณะที่ไม่รับผิดชอบ ต่อสังคมจะก่อให้เกิดการลดคุณค่า ความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าองค์กรของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีองค์ประกอบ 8 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านลักษณะการบริหารงาน ด้านภาวะอิสระจากงาน ด้านความภูมิใจในองค์กร

#### เกณฑ์บ่งชี้การมีคุณภาพชีวิตการทำงานของคน

นักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์บ่งชี้คุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ ดังนี้

วาลตัน (Walton, 1975 : 71-91) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ประกอบด้วยเงื่อนไข 8 ประการ ได้แก่

1. ค่าตอบแทนในการทำงานจะต้องมีความเพียงพอและยุติธรรม ความพอเพียง หมายถึง ความพอเพียงที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผล และความยุติธรรม เกี่ยวข้องกับ ตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่เท่ากัน

2. ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ไม่ก่อให้เกิดอันตรายและความเจ็บป่วยกับพนักงาน

3. เปิดโอกาสสำหรับการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงาน โดยให้มีการพัฒนาและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

4. สร้างโอกาสในการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ให้โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่ง และให้หลักการประกันของความมั่นคงในการทำงาน

5. การทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ คือการสร้างให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีการร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน และทำให้บรรยากาศในการทำงานปราศจากการมีอคติและทำลายซึ่งกันและกัน

6. สิทธิของพนักงาน หมายถึง สิทธิในเรื่องส่วนตัว อิสระในการพูด รวมไปถึงสิทธิที่พึงได้รับจากองค์กรอย่างเสมอภาคกัน

7. ปัจจัยเกี่ยวกับงานและขอบเขตของชีวิตส่วนตัว หมายถึง ลักษณะของการทำงานมีผลกระทบต่อบทบาทในชีวิตส่วนตัวของพนักงานหรือไม่ การทำงานล่วงเวลาหรืองานที่ออกไปต่างจังหวัดเป็นประจำ อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ดังนั้น ควรสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวของพนักงาน

8. ลักษณะงานที่ให้ผลประโยชน์กับสังคม หมายถึง พนักงานในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมหรือกิจกรรมขององค์กรและสังคมนั้นๆ ว่ามีค่านิยมอย่างไร

จากทฤษฎีของ Walton ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ถือเป็นตัวแบบเบื้องต้นที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบรรยากาศในการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งอาจแตกต่างกันได้ตามสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น

โคสเซน (Kossen, 1991 : 217 – 225) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตก่อให้เกิดตัวชี้วัดในการทำงาน ได้แก่

1. การเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน (Job enrichment) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการยอมรับ ประสบผลสำเร็จและเจริญก้าวหน้า
2. เพิ่มปริมาณงานทั้งในเรื่องการขยายงานและเพิ่มความรับผิดชอบ (Getting loaded – Vertically and Horizontally) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น
3. สร้างสรรค์งาน (Creating whole job) การสร้างสรรค์งานให้หลากหลายมากขึ้นจะทำให้สนองความต้องการได้ และหากพนักงานมีโอกาสที่จะใช้ความคิดและทักษะที่มีอยู่จะทำให้เกิดความพึงพอใจและภูมิใจในตนเอง
4. มีการหมุนเวียนงาน ฝึกอบรมข้ามสายงานและใช้ทักษะหลากหลาย (Rotating job, cross Training and Multiskilling) จะช่วยทำให้พนักงานได้เรียนรู้มากขึ้น สามารถโอนย้ายข้ามสายงานได้ และมีโอกาสที่จะได้ใช้ทักษะมากขึ้น
5. เปลี่ยนงานที่น่าเบื่อไปสู่งานที่ถูกต้องใจ (Do two “Dulls” equal jobs enrichment) จะทำให้เกิดความน่าสนใจและพึงพอใจมากขึ้น โดยอาศัยวิธีการเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน
6. ให้การชมเชยและการยอมรับ (A liberal lacing of praise and recognition) ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์อยู่แล้วและสามารถทำได้หลายวิธีทั้งใช้คำพูด การสัมผัส การมองแล้วยิ้ม เป็นต้น
7. การให้ค่าตอบแทนที่ดี (Providing well pay) อาจจะมีการเตรียมรางวัลสำหรับผู้ประพฤติปฏิบัติตนดีจะเป็นแรงสนับสนุนให้ผู้ที่ขาดงานและมาทำงานสายปฏิบัติใหม่
8. สร้างความรับผิดชอบในงาน (Building responsibility into job) เปิด โอกาสให้พนักงานได้ตัดสินใจได้อย่างอิสระในงานที่มีความสำคัญ
9. มีสถานที่เลี้ยงเด็กสำหรับลูกพนักงาน (Providing child care for employees’ children) จะเป็นการช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน และยังช่วยลดการขาดงานหรือการมาทำงานสายของพนักงานได้

10. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Modifying work environment) เช่น สร้างบรรยากาศของในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน โดยการเปิดเพลง มีเวลาพัก มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

11. มีโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ (Providing wellness program) เพื่อให้ร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์แล้วจะทำให้เกิดผลดีต่อตัวพนักงานเองและต่องานที่ทำ ช่วยลดความเครียด ลดภาวะของการเป็นโรคหัวใจทำให้เกิดความสุขในการทำงาน

ฮูซและคัมมิ่ง (Huse and cumming, 1985 : 235-238) ได้กำหนดองค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงาน ประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) หรือ รายได้ และผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (development of human capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้า (growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ และตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและคงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม

7. ภาวะอิสระจากงาน (total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่คลายเครียดจากหน้าที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (organization pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคม

กอร์ดอน (Gordon, 1991 : 625-636 อ้างถึงใน กาญจนา บุญเพลิง, 2552 : 28) กล่าวไว้ว่า หลักเกณฑ์ในการวัดคุณภาพชีวิต ในการทำงานนั้น มีองค์ประกอบมากมาย ทั้งการเพิ่มคุณค่าและรับผิดชอบต่อในงาน การออกแบบเทคโนโลยีเพื่อที่จะปรับปรุงสภาพการทำงาน ซึ่งจะคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ 7 ประการดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม
2. สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ
3. ความก้าวหน้าและการได้รับการพัฒนา
4. ความพึงพอใจของสภาพสังคมในที่ทำงาน
5. มีสิทธิส่วนบุคคล
6. ความสอดคล้องระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว
7. งานและประโยชน์ต่อสังคม

#### องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)

มนุษย์ถือเป็นทรัพยากรสำคัญในการที่จะนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ได้กำหนดไว้ ปัจจุบันองค์กรได้เริ่มให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ก้านทอง บุหระ (2560) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นอีกหนทางที่จะช่วยธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นไว้กับองค์กร ที่จะสร้างความแตกต่างและคุณค่าให้กับองค์กรต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ปองกานต์ ศิโรรัตน์ (2563 : 57-58) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ พบว่า ภาพรวมของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีสาเหตุของภาวะการหมดไฟในการทำงานมาจากหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงไม่ให้ความสำคัญ การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ความแตกต่างกันของอายุและทัศนคติระหว่างตนกับหัวหน้างาน การทำงานที่ไม่ถนัด ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การมีภาระงานที่มากเกินไป จนไม่สามารถทำได้ในเวลาอันจำกัด การถูกลดความสำคัญ รวมไปถึงปัญหาสุขภาพ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของวิทยาลัยการจัดการมหิดล มหาวิทยาลัยมหิดล ได้เปิดเผยข้อมูลงานวิจัยหัวข้อการตลาดเติมพลัง “BURNOUT IN THE CITY” พบว่า ผู้บริโภควัยทำงานในกรุงเทพฯ จำนวน 12% อยู่ในภาวะหมดไฟในการทำงาน หรือเบิร์น

เอาท์ ซินโดรม (Burnout Syndrome) และมีจำนวนมากถึง 57% ที่อยู่ในภาวะที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเข้าสู่ภาวะหมดไฟ เมื่อปี 2562 องค์การอนามัยโลก หรือ WHO ประกาศให้ Burnout Syndrome เป็นภาวะทางสุขภาพที่ต้องได้รับการดูแลรักษา และเป็นภาวะที่กำลังจะเกิดในสังคมคนเมืองและคนรุ่นใหม่มากขึ้น ซึ่งภาวะหมดไฟหรือหมดแรงบันดาลใจในการทำงานนี้ งานวิจัยของต่างประเทศระบุว่าอาจส่งผลให้กลายเป็นโรคซึมเศร้าได้ในระยะยาว และเป็นสาเหตุการเสียชีวิตอันดับที่ 2 ของกลุ่มคนรุ่นใหม่ มีจำนวนผู้เสียชีวิตเป็นจำนวนมากต่อปี วันนี้ภาวะหมดไฟจึงไม่ใช่เรื่องไกลตัวอีกต่อไป วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลจึงศึกษาพฤติกรรมของผู้ที่อยู่ในภาวะหมดไฟ เสี่ยงที่จะเข้าสู่ภาวะหมดไฟ และผู้ที่มีพลังใจในการทำงานสูงกว่ากลุ่มผู้บริหาร วิศวกรทำงานเหล่านี้ทำกิจกรรมอะไร เพื่อที่จะคลายความเครียดที่กำลังเผชิญ หรือเพิ่มพลังใจที่หดหายให้กลับมา และสู้กับสถานการณ์ที่เจอ เพื่อที่จะได้กลับมาใช้ชีวิตประจำวันได้ตามปกติ

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง (2557 : 120) ได้กล่าวถึงสภาพปัญหาในที่ทำงานว่าสถานที่ทำงาน (workplace) เป็นแหล่งรวมของคนวัยทำงานจำนวนมาก เป็นสถานที่ที่มีช่วงเวลากการใช้ชีวิตยาวนานในแต่ละวันและช่วงเวลานี้ที่ระดับความสุขของคนส่วนใหญ่จะอยู่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเมื่อคำนวณจากภาพรวมของกิจกรรมในชีวิตประจำวัน สถานที่ทำงานจึงเป็นพื้นที่เป้าหมายสำคัญของการส่งเสริมให้คนวัยทำงานเกิดการเรียนรู้และมีความสามารถในการดูแลตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมเต็มที่สำหรับการทำงานอย่างมีคุณภาพ การส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงานได้รับการพิสูจน์เป็นที่ประจักษ์แล้วว่าจะมีผลดีต่อองค์กรอย่างยิ่ง พนักงานที่มีความสุขในการทำงานจะมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลผลิตเพิ่มคุณภาพงานให้กับองค์กร และมีส่วนในการสร้างแรงบันดาลใจและแรงเสริมอื่น ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงานและบุคลากรทุกระดับในองค์กร

เลขาธิการองค์การอนามัยโลก Ban Ki-moon กล่าวว่าความสุขอาจมีได้หลายความหมายในกลุ่มคนที่แตกต่างกัน แต่เราต่างก็เห็นพ้องในทำนองเดียวกันก็คือ การยุติความขัดแย้ง ความอึดอัด และการลดเงื่อนไขของความไม่แน่นอนต่างๆ เพื่อการดำรงชีพของมนุษย์

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. (2552) ได้ให้ความสำคัญกับ “คน” ว่าเป็นหัวใจขององค์กร การสร้าง “คน” ให้รวมกันเป็น “องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)” คือ กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

#### ความหมายขององค์กรแห่งความสุข

ก้านทอง บุหระ (2560 :169-176) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุขว่า คือสถานที่ทำงานที่มีสภาพทางกายภาพ สังคม และชุมชนโดยรอบเอื้อต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของ



พนักงาน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการในการเป็นองค์กรแห่งความสุข ได้แก่ พนักงานมีสุขภาพแข็งแรง สุขภาวะของสถานที่ทำงานที่ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย และมีการป้องกันส่งเสริมสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง (2557 : 15) ได้ให้ความหมายว่าองค์กรแห่งความสุข หมายถึง องค์กรที่มีระบบการจัดการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีมีกระบวนการสร้างสุขเชื่อมโยงกันก่อให้เกิดสุขภาพกายควบคู่สุขภาพใจส่งผลทางบวกต่อผลลัพธ์ขององค์กร

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. (2552) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)” ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

ว่าที่ร้อยตรีเด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย (2558 : 13) กล่าวว่า องค์กรแห่งความสุข คือ การดำเนินการที่มุ่งพัฒนาคนอย่างมีเป้าหมาย สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี

องค์กรอนามัยโลกได้กล่าวถึงแนวคิดองค์กรแห่งความสุขว่าประกอบไปด้วย 1) พนักงานมีสุขภาพแข็งแรง โดยเป็นการรวมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และสังคม 2) สุขภาวะของสถานที่ทำงาน เป็นการมองอย่างรอบด้านถึงการทำงานและการบรรลุถึงเป้าหมาย ทั้งตัวของพนักงานและองค์กรไปพร้อมกัน และ 3) การมีสุขภาวะที่ดีของ สถานที่ทำงานทั้งการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ โดยทุกคนในองค์กรจะมีส่วนร่วมในการจัดการกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรแห่งความสุข (Burton. 2010 : 15-16)

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์กรแห่งความสุข คือองค์กรที่มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ของสมาชิกในองค์กร ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสุขในการทำงาน มีการพัฒนาสมาชิกในองค์กรอย่างมีเป้าหมาย สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และสามารถนำองค์กรไปสู่การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบขององค์กรแห่งความสุข

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สสส. (2552) ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีองค์กรแห่งความสุขไว้ดังนี้

HAPPY 8 ความสุขแปดประการ คือ แนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ผ่านความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่โลกส่วนตัวของมนุษย์ โลกครอบครัวของมนุษย์ และโลกสังคมของมนุษย์เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ทั่วไปว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและจะจัดการได้อย่างไรโดยชีวิตที่ตัวเองแล้วก็วงรอบของครอบครัวแล้วก็วงรอบของสังคม ซึ่งในส่วนของสังคมเราแบ่งเป็นส่วนสังคมภายในองค์กรกับนอกองค์กร มองความสุขเป็นสามส่วน คือ ความสุข

ของตัวเอง ความสุขของครอบครัว ความสุขขององค์กรและสังคม ความเป็นจริงแล้วมนุษย์ของเราควรมีความสุขอะไรบ้างในระดับตัวเอง ความสุขระดับครอบครัวแล้วที่ระดับสังคม ดังนั้นคนที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้เป็นมืออาชีพในงานตนเอง รักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร/สังคม ย่อมเป็นผลลัพธ์ของบุคคลที่สามารถบริหารสมดุลแห่งความสุขได้

1. ด้านสุขภาพดี (Happy Body) คือ สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ มาจากการที่รู้จักใช้ชีวิตรู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีความสุข เหมาะสมกับเพศ เหมาะสมกับวัย เหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับฐานะทางการเงิน

2. ด้านน้ำใจงาม (Happy Heart) ในองค์กรสิ่งที่เรา เป็นที่สนใจในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน คนเราเอาแต่ตัวเองอยู่คนเดียวไม่ได้ต้องรู้จักการแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต้องรู้บทบาทของเจ้านาย บทบาทของลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ กับผลสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในชีวิต

3. ด้านการผ่อนคลาย (Happy Relax) ต้องรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายในการทำงาน ขณะเดียวกันการใช้ชีวิตส่วนตัวก็ต้องรู้จักผ่อนคลายเหมือนกันนั่นคือสมดุลชีวิต

4. ด้านการหาความรู้ (Happy Brain) มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตัวเองตลอดเวลาจากแหล่งต่าง ๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือพูดง่าย ๆ คือ เรียนเพื่อรู้ มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิตทั้งหมดนี้มาจากคำว่ามืออาชีพ มืออาชีพ หมายถึงว่า คนเราทุกคนต้องมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลา และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้ก็คือ ต้องเป็นครูที่พร้อมจะสอนให้ความรู้กับคนอื่น

5. ด้านคุณธรรม (Happy Soul) หิริ โอตตัปปะ คุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม ในการทำงานเป็นทีม คือ หิริ โอตตัปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเอง โดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดีคนดีมีความศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรมมีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี และ มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมนำความสุขสู่องค์กร

6. ด้านใช้เงินเป็น (Happy Money) การที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ คือ การใช้เงินเป็นมีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้เป็นที่ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง วันนี้คนปฏิเสธเรื่องการเป็นหนี้ไม่ได้ การเป็นหนี้การใช้จ่ายที่เหมาะสมกับสถานะที่ตนเองหามาได้ ทุกคนต้องมีการบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว ต้องรู้จักการทำบัญชี หรือว่าถ้าเป็นระดับครอบครัวเรียกว่า บัญชีครัวเรือน

7. ด้านครอบครัวที่ดี (Happy Family) มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจในการที่เราจะสามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามุ่งมั่นในการทำให้ชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้นครอบครัวเข้มแข็งสังคมก็ย่อมมั่นคงเสมอ

8. ด้านความสุขขององค์กรและสังคม (Happy Society) สังคมมีสองมิติคือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงาน และพักอาศัยมีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

HAPPY 8 ความสุขแปดประการ เป็นแนวทางอีกแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการชีวิต ให้มีความสุขอย่างยั่งยืน สร้างทัศนคติบวกต่อมุมมองในการดำเนินชีวิต การอยู่ร่วมกับผู้อื่น การรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสมาชิกที่ดีต่อครอบครัว องค์กรและสังคม โดยมีความสุขที่แท้จริงบนพื้นฐานของความสุขแปดประการมีสมคูลของชีวิต เกิดผลเป็นบุคคลที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้เป็นมืออาชีพในงานตนเองรัก และดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร/สังคม

#### การสร้างองค์กรแห่งความสุข

ก้านทอง บุหว่า (2560 :169) ได้สรุปกระบวนการสร้างองค์กรแห่งความสุข ว่ามีขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม พนักงาน และชุมชน การสร้างองค์กรแห่งความสุข เป็นทั้งการป้องกันการสนับสนุน และการส่งเสริมทั้งทางด้านกายภาพ จิตใจ และการเป็นอยู่ที่ดีของสังคมของผู้ทำงาน โดยที่องค์กรจะทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งเป็นการใช้ความรู้สึกลงของมนุษย์หรือเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์มาทำการตรวจสอบ

2. การให้ความสำคัญ ภาวะผู้นำ และความเชื่อมั่น ในการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น ผู้บริหารในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญโดยแสดงภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็ง วิสัยทัศน์และพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกันที่จะมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนให้การสร้างองค์กรแห่งความสุขบรรลุผลสำเร็จ โดยต้องมีการกำหนดลำดับขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งความสุข และนำองค์กรนั้นไปสู่ความสุขได้อย่างยั่งยืน

3. การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การที่ผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะเป็นส่วนสำคัญต่อการกระตุ้นกระบวนการวางแผน และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานภายในองค์กรการออกแบบงานและปริมาณ นโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ และระบบการจัดการผลการดำเนินงาน ซึ่งในการดำเนินการในแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ต่อกัน และสนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของบุคลากรในทางบวกต่อองค์กร

ขวัญเมือง แก้วคำเกิง (2557 : 125) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรสร้างสุขในที่ทำงานแต่ละแห่งจำเป็นต้องอาศัยการออกแบบเฉพาะที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของตนเองทั้งปัจจัยคุณลักษณะบุคคลของพนักงานและปัจจัยระดับองค์กร ดังนี้

1. การยอมรับข้อตกลง (acceptance of the rule) บ่อยครั้งที่องค์กรสามารถกำหนดข้อตกลงหรือสร้างกฎเกณฑ์ขึ้นมาได้โดยง่าย แต่ยากที่จะสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนปฏิบัติตามอย่างพร้อมเพรียงกัน โดยไม่ใช้การบังคับ หรือทำให้เกิดการยอมรับข้อตกลงหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นให้เป็นพฤติกรรมร่วมกันของบุคลากรทั้งองค์กร

2. การมีส่วนร่วมทุกระดับ (participatory hierarchy) ในที่นี้หมายถึงการทำให้ความรู้สึกที่มีกำแพงขวางกั้นหรืออุปสรรคต่างๆ หายไป เพื่อให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรม การแลกเปลี่ยนและมีความผูกพันเกิดขึ้นในบุคลากรทุกระดับ

3. ความสัมพันธ์ทางบวกและบรรยากาศในการทำงาน (positive relations and working climate) การแสดงออกทางบวก (ความคิดเห็น คำพูด ท่าทาง) ส่วนมีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศในองค์กรสร้างสุข ทำให้การแสดงออกทางความคิดและพฤติกรรมเกิดผลดี เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานทั้งในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความพึงพอใจต่องาน โดยเฉพาะในกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาสู่องค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรจึงเป็นสิ่งช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี

4. ความประทับใจในคุณค่าของงานที่ทำ (appreciation of the values of work) แนวคิดเรื่องงานที่มีคุณค่า (decent work) มาจากการมองเห็นความหมายของงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรู้สึกที่ดี ตั้งใจที่จะทำในที่สุดก็จะเกิดความรักและหวงแหนผลงานที่ประดิดฐ์ขึ้นอย่างประณีตบรรจง เต็มใจ และทุ่มเท ผลงานจึงมักมีคุณภาพสูง ความประทับใจในคุณค่าของงานไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยเรื่องเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่ได้แต่มาจากปัจจัยด้านสภาพสังคมกลุ่มเพื่อนและการกระตุ้นทางความคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องกระบวนการสร้างงานนี้มีความสุขสอดแทรกหรือเบ่งบานอยู่ในระหว่างทางและปลายทางที่ผลงานปรากฏ

5. ลักษณะของการสื่อสาร (communication characteristic) นับว่าเป็นปัจจัยที่ทรงอิทธิพลต่อการสร้างสุขในองค์กร การสื่อสารที่เชื่อมโยงเข้าถึงบุคลากรทุกระดับมักอาศัยการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการหลากหลายรูปแบบทั้งการแสดงท่าทาง การใช้คำพูด การใช้สื่อและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ภาพกิจกรรมของพนักงานและครอบครัว การประกวดร้องเพลง เรื่องเล่าประสบการณ์ที่ประทับใจ เป็นต้น จากแนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งความสุขที่กล่าวมาข้างต้นนั้น อาจกล่าวได้ว่าการสร้างองค์กรแห่งความสุขเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้นำองค์กร โดยผู้นำองค์กรมีบทบาทในการเป็นผู้อำนวยความสะดวก และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยหน้าที่หลักของผู้นำองค์กรประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์งาน ผู้นำองค์กรจะต้องศึกษาขอบข่ายของงานในองค์กร เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงาน กับแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร วิเคราะห์ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบงาน
2. การคัดเลือกบุคลากร ผู้นำองค์กรจะต้องค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับงานในแต่ละตำแหน่ง โดยการออกแบบวิธีการในการสรรหาบุคลากร ทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความสามารถ
3. การบรรจุแต่งตั้งปฐมนิเทศและทดลองงาน ผู้นำองค์กรจะต้องสร้างความประทับใจแก่บุคลากรตั้งแต่วันแรกที่เข้าทำงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์กร
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้นำองค์กรจะต้องมีระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพในการทำงาน มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้น การสับเปลี่ยน โยกย้าย รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการขององค์กร
5. การบริหารค่าตอบแทน ผู้นำองค์กรจะเป็นผู้ประสานในการบริหารค่าตอบแทนของบุคลากรให้เกิดความเป็นธรรม นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
6. การฝึกอบรม/พัฒนาบุคลากร ผู้นำองค์กรจะต้องรวบรวมความต้องการในการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหลักสูตรในการอบรม/พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ มีทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น
7. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ผู้นำองค์กรจะต้องเป็นผู้อำนวยความสะดวกในด้านสุขภาพ โดยการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ส่งเสริมให้มีการดูแลสุขภาพของบุคลากร จัดหาเครื่องมือ และสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการออกกำลังกาย
8. แรงงานสัมพันธ์ ผู้นำองค์กรจะต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร โดยการจัดกิจกรรมที่สร้างความรัก ความสามัคคี และร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการรับรู้ในการที่องค์กรมุ่งไปสู่องค์กรแห่งความสุข

จากแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์บ่งชี้การมีคุณภาพชีวิตการทำงานของครูและองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของ เฮาส์และคัมมิง (Huse and Cumming. 1985 : 235-238) ประกอบด้วย 8 ด้านครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างสมบูรณ์และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ (adequate and fair compensation) วอลตัน (Walton, 1975) กล่าวว่า ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง ความพอเพียงที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผล และความยุติธรรม เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่เท่ากัน หากเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่เป็นธรรมจะทำให้ขวัญและกำลังใจต่ำ เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เฮาส์และคัมมิง (Huse and Cumming, 1985) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หรือรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึงการได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐานของผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ กรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg and Baron, 1993) กล่าวว่า พนักงานจะเกิดความไม่พอใจในงาน เมื่อเขาเชื่อว่าองค์กรมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม ค่าตอบแทนในที่นี้ไม่ได้หมายความแก่เงินเดือนหรือค่าจ้าง แต่รวมถึงผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการทำงานด้วย วอลตัน (Walton, 1974 : 93) กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม หมายถึง ค่าจ้างที่รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายกัน สอดคล้องกับเดลามอตต์และทาคาซาวา (Delamotte and TakaZawa, 1984 : 9) กล่าวว่า ความต้องการของบุคลากรที่ต้องการให้มีความเป็นธรรมในองค์กร บุคลากรไม่ลาออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมนี้รวมถึงการดูแลแรงงานหญิงซึ่งได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมทั้งในงานและค่าจ้าง

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง เงินเดือนหรือค่าจ้างหรือ ผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ที่ครูได้รับมีความเพียงพอกับการดำรงชีวิต และยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู และครูจะเกิดความไม่พอใจในงานเมื่อครูรู้สึกว่าการมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม

2. สภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (safe and healthy environment) วอลตัน (Walton, 1975) กล่าวว่าความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี จะไม่ก่อให้เกิดอันตรายและความเจ็บป่วยกับพนักงาน เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming, 1985) กล่าวว่า สภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ (safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย วอลตัน (Walton, 1974 : 93) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย สิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพ

ซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่น และการรบกวนทางสายตา สอดคล้องกับแฮร์รี (Harri. 1995 : 125) กล่าวว่า การรับรู้ของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง การถ่ายเทอากาศ อุณหภูมิ ความสะอาด เครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมถึงการจัดสถานที่ทำงาน ทำให้บุคคลมีความสุขและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ หมายถึง สภาพการทำงาน บรรยากาศหรือเงื่อนไขทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจที่มีความปลอดภัย มีความสะดวกสบายและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ครุมีความสะดวกสบายสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (development of human capacities) เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming. 1985) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ ว่าหมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน วอลตัน (Walton . 1973) กล่าวว่า โอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล หมายถึง การให้ความสำคัญในการศึกษาอบรมและพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ โยเดอร์ (Yoder. 1963 : 334) กล่าวว่า ถ้าบุคลากรได้รับการพัฒนาและใช้ทักษะต่าง ๆ ของเขาอย่างสูงสุดและเต็มความสามารถแล้ว บุคลากรจะมีโอกาสในการพัฒนาตนเองและจะต้องมีช่องทางให้บุคลากรได้ทำงานที่ใช้ทักษะขั้นสูงขึ้นไปและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง โอกาสในการใช้และพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ตามกำลังและความสามารถของครู การสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญในการสร้างควมมีประสิทธิภาพและความพอใจต่อทุกฝ่าย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานและประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ

4. ความก้าวหน้า (growth) วอลตัน (Walton. 1973) ได้ให้ความหมายของโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคลว่า หมายถึง การให้ความสำคัญในการศึกษาอบรมและพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคล ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming. 1985) ได้ให้ความหมายของ โอกาสใช้ความสามารถและการแสวงหาความก้าวหน้าของตน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนา

ขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ เป็นงานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงานจากการศึกษาการพัฒนาความสามารถของบุคคล วอลตัน (Walton, 1974 : 94) กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะให้ความสำคัญต่องานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานจะมีผลต่อการดำรงไว้และการขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้และควรให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะและความสามารถในแขนงงานของตน สอดคล้องกับ เดสเลอร์ (Dessler, 2005 : 358) กล่าวว่า ความก้าวหน้าของบุคลากรโดยมีตำแหน่งที่สูงขึ้นและความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น และความพึงพอใจที่เพิ่มมากขึ้นของบุคลากรแล้ว การเลื่อนตำแหน่งยังเป็นการให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานที่ดีเป็นพิเศษของบุคลากร และเป็นการมอบตำแหน่งที่สูงขึ้นให้แก่บุคลากรที่ได้รับการทดสอบแล้วว่ามีควมภักดีต่อองค์กร

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การส่งเสริมให้ครุได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและศักยภาพ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และมีสวัสดิการที่ดี สามารถวางแผนการดำเนินชีวิตของตนเอง มีการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น

5. สังคมสัมพันธ์ (social integration) เฮาส์ และคัมมิง (Huse and cumming, 1985) กล่าวว่า สังคมสัมพันธ์หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงานมีบรรยากาศเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น กิลเมอร์ (Gilmer, 1966) กล่าวว่า การที่ได้ทำงานอยู่กับคนที่มีความคล้ายคลึงกับตน ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มได้รับการยอมรับ มีความสามัคคีภายในกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพจากงานวิจัยพบว่าพนักงานที่รู้สึกว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มจะทำงานอย่างมีความสุข มากกว่าคนที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มได้ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1991 : 91) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ส่งผลต่อการสร้างคุณภาพโรงเรียนก็คือ ความร่วมมือที่โรงเรียนได้รับจากผู้ปกครอง สอดคล้องกับแฮร์รี่ (Harri, 1995 : 125) กล่าวว่า การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพกับผู้ปฏิบัติงานในที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันและตำแหน่งที่แตกต่างกันกัน ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการติดต่อประสานงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและภายนอกหน่วยงาน



จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สังคมสัมพันธ์ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการร่วมมือในการทำงาน ได้รับความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้ครูเกิดมีประสิทธิภาพและสร้างความพอใจต่อบุคคลและหน่วยงาน

6. ลักษณะการบริหารงาน (constitutionalism) เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming. 1985) กล่าวว่า ลักษณะการบริหารงาน หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและคงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและความยุติธรรม วอลตัน (Walton. 1975) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม ว่าหมายถึง ชีวิตและวัฒนธรรมในองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดความเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ค่าตอบแทนหรือรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองตามกฎหมาย เฮอริคและแมคคาบี (Herrick and Maccaby. 1975) กล่าวถึงลักษณะการบริหารงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายว่าเป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล มากกว่าที่จะให้ความสนใจเฉพาะแต่ตัวงานเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสิทธิเสรีภาพของประชาชน ในเรื่องการพูดหรือแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงานเพื่อรับผิดชอบต่องานของตนเองอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับเบ็นเน็ตต์และทิบบิตส์ (Bennett and Tibbitts. 1989 : 8) กล่าวว่า ลักษณะงานที่มีความท้าทาย ความน่าสนใจของงาน การที่ผู้เข้าร่วมงานมีเป้าหมายร่วมกัน มีการเตรียมความพร้อม เพื่อการปฏิบัติงานมีความไว้วางใจที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีอุปกรณ์เพียงพอ มีเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างผู้ร่วมงาน

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารงาน หมายถึง การที่ครูสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงานเคารพในชีวิตส่วนตัว มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

7. ภาวะอิสระจากงาน (total life space) เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming. 1985) กล่าวว่า ภาวะอิสระจากงาน หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสุขในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่คลายเครียดจากหน้าที่รับผิดชอบ ดูบริน (Dubrin. 1992) กล่าวว่า เพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จในชีวิต บุคคลจำเป็นต้องสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และถือเป็นการทำร้ายขององค์กรที่จะทำให้เกิดความสมดุลระหว่างสองสิ่งนี้ วอลตัน (Walton. 1974 : 94) กล่าวว่า งานของบุคคลหนึ่งทีควรจะได้รับมีความสมดุลกับ

บทบาทของชีวิตของบุคคลนั้น บทบาทนี้เกี่ยวกับการแบ่งเวลา ความต้องการทางด้านอาชีพ การเดินทางซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลาของครอบครัว ตลอดจนทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ สอดคล้องกับแฮร์รี่ (Harri, 1995 : 125) กล่าวว่า การรับรู้ของบุคคลว่าใช้เวลากับการทำงานและชีวิตส่วนตัวอย่างเหมาะสม ทำให้มีความสุขกับการทำงาน ไม่เปลี่ยนงาน รู้สึกว่างานไม่น่าเบื่อหน่าย แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะอิสระจากงาน หมายถึง ลักษณะของงานมีความเหมาะสมต่อการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวของครู มีเวลาพักผ่อนและได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเหมาะสม ไม่ได้รับความกดดันในการทำงาน

8. ความภูมิใจในองค์กร (organization pride) เฮาส์และคัมมิง (Huse and cumming, 1985) กล่าวว่า ความภูมิใจในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยความสะดวกและรับผิดชอบต่อสังคมมวลชน (Walton, 1975) ได้กล่าวถึงลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง เป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้จักดี และยอมรับว่าองค์กรที่ตนปฏิบัติงานนั้น รับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับพอร์ตเตอร์, สเตียร์, มาวเคย์ และบูล็อน (Porter, Steers, Mowday and Boulion, 1974 : 603-609) กล่าวว่า ความแข็งแกร่งของการแสดงตัวและการทุ่มเทให้กับองค์กร ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของความศรัทธาและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร การมองเป้าหมายขององค์กรและของบุคคลสอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่าบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กรและตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลก็จะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำบุคลากรไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายมีโอกาสและสามารถประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้ด้วยความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความภูมิใจในองค์กร หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อชุมชนหรือส่วนรวม ครูมีความภาคภูมิใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนเห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ ชุมชนหรือส่วนรวมเห็นคุณค่าของโรงเรียนและให้ความสำคัญต่อครู

### บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เดิมตั้งอยู่ที่ อาคารเอนกประสงค์ สวนสาธารณะเฉลิมพระเกียรติ ร. 9 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด จังหวัดจันทบุรี ของเทศบาลเมืองจันทบุรี เป็นสำนักงานชั่วคราวเป็นเวลา 1 ปี จากนั้นได้ย้ายสำนักงานไปตั้งที่ชั้นล่างของอาคารหอประชุมพุทธมณฑล หมู่ 8 ตำบลบางกะจะ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้ประสานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ขอให้บ้านพักศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งปลูกสร้างบนที่แปลงหมายเลขทะเบียน จบ.224 ถนนพิทักษ์สันติราษฎร์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี เพื่อก่อสร้างอาคารสำนักงานถาวร แบบอาคารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพป./สพม.) แบบที่ 4 ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2559 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการก่อสร้างจำนวน 9,941,000 บาท

ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ตั้งอยู่เลขที่ 9 ถนนศรียานุสรณ์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี รหัสไปรษณีย์ 22000 หมายเลขโทรศัพท์ 0 3931 4402 หมายเลขโทรสาร 0 3931 4402 ต่อ 20 เว็บไซต์ (Website) <http://www.sesa17.go.th/> มีพิกัดตำบลที่ทางภูมิศาสตร์ละติจูด (Latitude) 12.61373555 ลองจิจูด (Longitude) 102.110519 ระยะทางจากจังหวัดจันทบุรีไปจังหวัดตราด 70 กม.

ศูนย์ประสานงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด (จังหวัดตราด) ที่ตั้ง อาคารเอนกประสงค์โรงเรียนตราดราษฎร์บำรุง อำเภอเมือง จังหวัดตราด รหัสไปรษณีย์ 23000 หมายเลขโทรศัพท์ 082-4752837

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษาปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565 (ฉบับทบทวน) ประจำปี พ.ศ. 2564 ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 – 2564 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 นโยบายและจุดเน้นกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ 2564 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2565 ที่เกิดจากการเปิดโอกาสให้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย วิทยาลัยฯ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร เป้าประสงค์ กลยุทธ์ งาน /โครงการ กิจกรรม การดำเนินการ รายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“บริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ส่งคุณภาพที่ยั่งยืน”

### พันธกิจ(Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ มีความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
7. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มุ่งสู่ Thailand 4.0

### เป้าประสงค์(Goals)

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อคออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
3. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมืองพลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการเชิงบูรณาการเป็นหน่วยงานที่มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงาน

ค่านิยมขององค์กร (Core Value)

“ขี้มเข้ม ยอดเยี่ยม ยับยั้ง ยั่งยืน”

นิยามศัพท์เฉพาะ

ขี้มเข้ม หมายถึง การให้บริการด้วยความมีน้ำใจ จิตบริการและเสมอภาค

ยอดเยี่ยม หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ ยึดมั่นธรรมาภิบาล

ยับยั้ง หมายถึง ระงับ ความคิด วาจา ทำทาง ที่ก่อให้เกิดความแตกแยก

ยั่งยืน หมายถึง พวงเราชาว สพม.จบตร จะรักษาคงไว้ซึ่ง คุณธรรม ความสามารถ ให้เป็น

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร

“ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ”

ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจหลัก โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา องค์กรคณะต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ ในรูปคณะกรรมการต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อัตลักษณ์ขององค์กร

“องค์กรคุณภาพ”

**ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ การจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 และจากประกาศสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2553 กำหนดหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

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

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

#### **ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีการใช้ระบบการบริหารแบบเครือข่าย โดยจัดตั้งสหวิทยาเขต 5 สหวิทยาเขต คือ สหวิทยาเขตบุษราคัม สหวิทยาเขตไพลิน สหวิทยาเขตมรกต สหวิทยาเขตสตาร์บุษ ด้านวิชาการมีการจัดตั้งศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กับ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งมีรูปแบบการบริหาร ดังนี้

### การบริหารวิชาการ

1. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต เพื่อให้เกิดความช่วยเหลือด้านบริหารจัดการในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนในสหวิทยาเขตร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ในสหวิทยาเขตเดียวกัน
2. ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใช้ในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยโรงเรียนประธานศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ จะเป็นแกนนำในการยกระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ นั้น ๆ

### การบริหารบุคคล

ใช้นวัตกรรมการบริหารแบบเครือข่าย และองค์คณะบุคคลในการบริหาร โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง โดยตั้งคณะกรรมการพิจารณาวางแผนอัตรากำลัง ทั้งแผนระยะ 3 ปี และแผนระยะ 10 ปี
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตั้งคณะกรรมการพิจารณา โดยตั้งจากประธานสหวิทยาเขต คณะกรรมการจากผู้บริหาร โรงเรียน ในการสร้างหลักเกณฑ์การย้าย การออกข้อสอบ การสอบสัมภาษณ์ การกลั่นกรองการย้าย ฯลฯ
3. งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขตในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยให้โรงเรียนพิจารณาโควตาในระดับโรงเรียน สหวิทยาเขตพิจารณาเศษเงินของภายในวิทยาเขตและประธานสหวิทยาเขตและคณะกรรมการเพิ่มในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาเศษเงินในระดับเขตพื้นที่
4. การพัฒนาบุคลากร ให้ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขต และศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพฯ จัดอบรมพัฒนาครูตามความจำเป็น ความต้องการของโรงเรียน
5. งานวินัยและนิติการ ใช้องค์คณะบุคคลในรูปคณะกรรมการเฉพาะกิจในการดำเนินการในแต่ละเรื่อง เมื่อได้ดำเนินการข้างต้นแล้วนำเสนอเพื่อขออนุมัติ ขอความเห็นชอบหรือรายงานให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่ทราบ

### การบริหารงบประมาณ

1. ใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารงบประมาณ โดยกำหนดให้มีการวางแผนในการใช้งบประมาณ ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และนำข้อแก้ไขมาปรับปรุงในการดำเนินงานหรือปรับแผน

2. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต โดยแต่งตั้งประธานสหวิทยาเขตในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณงบลงทุน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา

3. ใช้หลักการมีส่วนร่วม โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียน ครู ศึกษานิเทศก์ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณางบประมาณที่ได้รับจัดสรรในเรื่องต่าง ๆ และนำเข้าไปประชุมผู้บริหารโรงเรียนเพื่อกลั่นกรอง และพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้ง

### การบริหารทั่วไป

1. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต ในการตัดสินใจในการดำเนินงานด้านงานบริหารทั่วไปที่ต้องดำเนินงานในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เช่น การจัดงานเกษียณอายุราชการ การคัดเลือกคณะกรรมการ บุคคล ด้านต่าง ๆ

2. มีระบบการรับ-ส่งหนังสือด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-office) ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด และระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด กับสถานศึกษา

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4. ประสานงานระหว่างธุรการ สารบรรณกลางและธุรการกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติระบบงานสารบรรณที่ตรงกัน

5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาระบบการทำงานในแต่ละขั้นตอน

6. สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของผู้ดูแลระบบ และการใช้ระบบ E-filling ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ในด้านการบริหารงานบุคคลมีการบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล การวางแผน อัตรากำลัง การบรรจุและแต่งตั้งมีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณา



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

คาล โชเวน (Kalshoven et al. 2011 : 51-69) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาความตรงการวัดแบบพหุมิติ เพื่อพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 7 คุณลักษณะ คือความยุติธรรม ความร่วมมือทางอำนาจ ความชัดเจนตามหน้าที่ การนิเทศผู้คน การแนะนำเชิงจริยธรรม เกี่ยวกับความยั่งยืน และความซื่อสัตย์ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมพฤติกรรมความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของลูกจ้าง และควมมีประสิทธิผล พบว่า เครื่องมือนี้มีคุณสมบัติเกี่ยวกับการวัดทางจิตวิทยาและมีความตรงเชิงโครงสร้าง และเป็นเครื่องมือการวัดแบบพหุมิติใหม่ที่สามารถช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

เอรานิลและออสบิเลน (Eranil and Özbilen, 2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนและบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้หญิงมีการยอมรับถึงระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียน และบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศสูงกว่าครูผู้ชาย พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียน และบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ในระดับความอาวุโสของครู อายุ และประสบการณ์ทำงานของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ฮอว์กินส์ (Hawkins, 2002) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ พฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์กร:กรณีศึกษาการรับรู้ของพฤติกรรมผู้นำผ่านบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน ในโรงเรียนนานาชาติ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบต่อบรรยากาศในโรงเรียน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ และยังพบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมด้านการให้การสนับสนุนมีมาก ด้านการใช้อำนาจบังคับบัญชาเล็กน้อย และบรรยากาศของโรงเรียนแบบเปิด ในโรงเรียนที่มีคะแนนด้านพฤติกรรมผู้นำสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของดัชนีมาตรฐานแบบเปิด พบว่า การรับรู้บรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิด ในโรงเรียนที่มีคะแนนด้านพฤติกรรมผู้นำต่ำกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยดัชนีมาตรฐานแบบเปิด พบว่า การรับรู้ของครูต่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบเปิด

อการ์ (Akar, 2018) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานความแปลกแยกในโรงเรียน ความเหนื่อยหน่าย ความผูกพันด้านความรู้สึก และความเป็นสมาชิกขององค์กร: กรณีศึกษาครู ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานมีผลเสียต่อความเหนื่อยหน่ายและความแปลกแยกในโรงเรียน แต่ทว่าพวกเขามีผลในทางบวกต่อความผูกพัน

ด้านความรู้สึก นอกจากนี้การรับรู้ของครูสำหรับความผูกพันด้านความรู้สึกมีผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการวิจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่าย และความแปลกแยกในโรงเรียนมีอิทธิพลบางส่วนต่อผลของการรับรู้ของครูในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานต่อความผูกพันด้านความรู้สึก จากผลการวิจัยเหล่านี้สามารถบอกได้ว่าสภาพการทำงานของครูควรได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ตอยต็อกและคาปูซุโซกุล (Toytok and Kapusuzoglu, 2015) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้จัดการ โรงเรียนที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร การรับรู้ของครูผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กร ในการวิเคราะห์การถดถอยแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรสูง พบว่า ยิ่งผู้จัดการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสูงแสดงถึงการรับรู้ในเชิงบวกของครูต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เพิ่มขึ้น

#### งานวิจัยในประเทศ

พจนรินทร์ เหลืองอรุณภา (2556 : 98-100) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 พบว่า ทักษะด้านนโยบาย และทักษะด้านการวินิจฉัย สามารถทำนายความสุขในการทำงานของครูในภาพรวมได้ร้อยละ 45 ซึ่งสาเหตุของความสุขในการทำงาน เกิดจากองค์ประกอบที่หลากหลายดังนี้ 1) ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) สถานที่ทำงานและการจัดการ 4) อัตราค่าจ้างที่ได้รับ 5) ลักษณะงานที่ทำหากบุคคลได้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัดของตนเองก็จะเกิดความพึงพอใจ 6) การนิเทศงาน คือ การติดตามดูแลให้การปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน 7) ลักษณะทางสังคม การใช้ชีวิตในสถานที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น 8) สภาพสถานที่ทำงาน 9) สิ่งตอบแทนหรือประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ 10) บรรยากาศสิ่งแวดล้อม และเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน 11) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 12) การยอมรับนับถือ 13) การสื่อสาร 14) การพัฒนาตนเองเป็น โอกาสสร้างความก้าวหน้า สาเหตุเหล่านี้มีปัจจัยได้จากทั้งตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ผู้ร่วมงาน และสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารองค์กร ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหาร จากผลการวิจัยที่พบว่าทักษะด้านนโยบายและทักษะด้านการวินิจฉัยส่งผลต่อความสุขในการทำงานโดยภาพรวม

ปิยมารณ์ กู้กิตติไมตรี (2558 : 85-92) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาโรงงานผลิตอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการประพฤตินั้น เป็นแบบอย่าง และด้านการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม รวมทั้งการรับรู้การสนับสนุนของ องค์กรในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้าน โอกาสก้าวหน้า และด้านสภาพการทำงานที่สามารถ สามารถร่วมพยากรณ์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยมีสัมประสิทธิ์ การทำนาย ร้อยละ 79.60 โดยที่ปัจจัยคุณลักษณะงานไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ศิริกัญญา เสนาคูณ (2558 : 85-88) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในกลุ่มแพรรษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในกลุ่มแพรรษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านมี ความสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่น ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีที่กำหนดด้วยความร่วมมือร่วมใจ กัน ครูทุกคนใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้ คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูมีคุณภาพที่ดี องค์กรประกอบภายในและและภายนอก ภายใน ได้แก่ แก่ จิตใจ สติปัญญา ความรู้ความสามารถ อารมณ์ และความรู้สึก และภายนอกด้านร่างกาย คือ ความมี สุขภาพกายที่ดี สภาพความเป็นอยู่และสภาพการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม สามารถพัฒนานักเรียนได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

สุนันท์ ฝอยหิรัญ (2558 : 93-94) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษา มีทั้งหมด 9 ตัวแปรคือ ทักษะ การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านทักษะทางความคิดรวบยอดแบบความเป็นผู้นำแบบให้ การสนับสนุน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านทักษะทางเทคนิคทักษะ การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางมนุษย์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบ มุ่งความสำเร็จ แบบความเป็นผู้นำ แบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้าน ทักษะทางการศึกษาและการสอน ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูในโรงเรียน ประถมศึกษา ผลการผลการศึกษาปัจจัยที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันของครูใน โรงเรียน ประถมศึกษา มี 9 ตัวแปรได้แก่ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางความคิด รวบยอดแบบความเป็นผู้นำแบบให้ การสนับสนุน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้าน ทักษะทางเทคนิคทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางมนุษย์ทักษะ

การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางความรู้ ความคิด แบบความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม แบบความเป็นผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จแบบความเป็นผู้นำ แบบบงการและทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยพบว่าตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปรดังกล่าว สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันของครูต่อโรงเรียนได้

ทิพวัลย์ ซาลีเครือ (2559 : 98-101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผล การปฏิบัติงาน ด้านผลการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามลำดับ

ศิริมาศ เสนาะล้ำ (2560 : 100-101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม และด้านความสมดุลระหว่างวิถีชีวิตกับงาน และ 2) การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน รายได้ต่อเดือน และสถานที่ตั้งในโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ศุภัสสรณ์ พนมไพรพภักษา (2560 : 116) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า 1) องค์ประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน 10 ด้าน และตัวบ่งชี้ 53 ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องเหมาะสม และมีความสำคัญกับการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครู โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้ 2) สภาพปัจจุบันระดับคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปฏิบัติงานในสังคม ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ลักษณะของการบริหารงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคมการปฏิบัติงานในสังคม และด้านระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสิ่งแวดล้อมถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 3) คู่มือการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วยการพัฒนาที่เน้นองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม และผลการประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายการประเมินพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านขั้นตอนการวางแผนจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนา ด้านปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา และด้านประโยชน์ที่ได้รับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทาง ในส่วนของความเป็นไปได้มีความเป็นไปได้ในระดับมากทุกรายการพิจารณาเป็นรายการประเมินพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านเป้าหมาย ด้านปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา ด้านเรื่องที่ต้องการให้หน่วยงานระดับเขตพื้นที่ดำเนินการเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านประโยชน์ที่ได้รับ

ทศพร ทานะมัย (2561 : 152) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนรัฐบาล ในจังหวัดชลบุรี พบว่า ครูโรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดชลบุรี 7 โรงเรียน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุ 20-29 ปี อายุงานอยู่ช่วง 1-5 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยภาพรวมทั้งหมดจัดอยู่ในระดับสูง โดยค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.71 ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมทั้งหมดจัดอยู่ในระดับสูง โดยค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 เพศและระดับการศึกษาของครูที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ที่ไม่แตกต่างกัน และพบว่าอายุ และอายุงานของครูมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .50 โดยพบว่าช่วงอายุและอายุงานที่มากขึ้นนั้นทำให้ค่าเฉลี่ย ของระดับคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลต่อความผูกพันกับองค์กรที่มีนัยสำคัญทางสถิติแค่สองปัจจัย คือ อายุและอายุงาน ส่วนคุณภาพชีวิตในการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 กับความผูกพันต่อองค์กร โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านลักษณะงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ 0.567

อฉนศักดิ์ สิทธิ (2561 : ออนไลน์) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดย ผู้บริหารมีความเห็นมากกว่าครูผู้สอน องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนอยู่โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความเห็นมากกว่าครูผู้สอน ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครู ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ ทำงาน 10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและ ประสิทธิภาพโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 องค์ประกอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ และด้านสร้างแรงบันดาลใจที่สามารถ พยากรณ์ระดับประสิทธิผล โรงเรียน โดยรวม ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจ

พยากรณ์ร้อยละ 65.90 และ มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.22726$  และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นปัญญาและความคิดสร้างสรรค์

อันธิกา บุญเลิศ (2562 : 443) ได้ศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายความว่า ผู้อำนวยการ โรงเรียนมีทักษะการบริหารมาก คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนก็จะเพิ่มขึ้นมากตามไปด้วย เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับทักษะการบริหารการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานผ่านกระบวนการร่วมมือและประสานงานกัน ระหว่างมนุษย์ และทรัพยากรทางการบริหารให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ได้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพที่สุด หากผู้อำนวยการ โรงเรียนมีทักษะการบริหารที่ดีก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนดีตามไปด้วย

ณัฐณี มณีวรรณ (2563 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูมีคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เรียงตามลำดับประกอบด้วย ด้านผู้นำที่มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ด้านผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสาร ด้านผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.597 สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้ร้อยละ 35.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์ได้ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 1.989 + .223X_1 + .236X_2 + .070X_3$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $Z_{\hat{y}} = .326z_1 + .297z_2 + .146z_3$  ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับยุคสมัย ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พัชรภรณ์ ดวงชื่น (2564 : 783) ได้ศึกษาการบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด - 19 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการศึกษาในการเตรียมรับความปกติใหม่ (New normal) ที่จะเกิดขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การใส่แมส ฯลฯ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่ โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตร โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการ โรงเรียน และครูให้ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ประกอบการ ในภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและนักเรียน

วันเฉลิม รูปสูง (2564 :37) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความเป็นธรรมและความยุติธรรม ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความก้าวหน้าส่วนบุคคล และความซื่อสัตย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 70 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพบนหลักจริยธรรมขับเคลื่อนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือที่จะช่วยกันขับเคลื่อนให้งานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา และเมื่อบุคลากรในสถานศึกษามีขวัญและกำลังใจเป็นแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานได้

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (2564 : 257) ได้ศึกษาบทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่ พบว่า บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การ



บนฐานวิถีชีวิตใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของผู้ในยุคใหม่กับการจัดการองค์การ และนำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของผู้ในยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่จากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ที่ทวีการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่อย่างรวดเร็ว ต่อมาเมื่อโลกเข้าสู่การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ภายใต้อิทธิพลของสถานการณ์โลก VUCA ทำให้องค์การภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์การ จึงส่งผลให้ผู้ในยุคใหม่และผู้คนต่างต้องปรับตัวเข้าสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งบทบาทของผู้ในยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่ นั่นคือ ผู้ในยุคใหม่ควรปรับตัวโดยใช้ประสบการณ์ในอดีต การเปิดกว้าง การปรับปรุงด้านข้อมูลข่าวสาร การคิดค้นสิ่งใหม่อย่างมีเป้าหมาย การปลูกฝังกระบวนการทศวรรษต่างๆ อย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ และผู้ในยุคใหม่ควรนำเครื่องมือ PEST Analysis โดยศึกษาจากแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี เพื่อนำมาเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการบริหารให้ทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเช่นเดียวกับการพัฒนาบทบาทของผู้ในยุคใหม่สู่ฐานวิถีชีวิตใหม่อย่างยั่งยืนต่อไป

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564 : 126) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายคลึงกัน แสดงว่า หากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสูง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาก็จะสูงด้วยและในทางกลับกันหากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่ำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาก็จะต่ำด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งนี้เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการมีการปฏิรูปการศึกษาให้เท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน จึงทำให้มีการสั่งการเป็นนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนการบริหารของตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น พร้อมรองรับการปฏิบัติตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยครูคือบุคคลสำคัญในสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารรับนโยบายมาสู่สถานศึกษา ผู้บริหารจะตั้งใจ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน

ตามภารกิจ มีความเสถียร วางระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ดี เมื่อผู้บริหารแสดงความสามารถในการบริหารจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ครู ส่งผลให้ครูเห็นเป็นแบบอย่าง และเกิดการยอมรับในความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งเมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่ครู ในสถานศึกษาของตน โดยการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ทำให้ครูรู้สึกเห็นความสำคัญของตนเอง จึงปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและทุ่มเท โดยในการปฏิบัติงานตามภารกิจหรือนโยบายแต่ละครั้ง คณะครูจะเกิดสัมพันธภาพที่ดีที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน เนื่องจากมีการร่วมกันคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วีระพงษ์ เกียรติไพรยศ (2565 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุค นิว นอร์มัล พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลก ที่เรียกว่ายุค นิว นอร์มัล (New normal) คือ การใช้ชีวิตปกติวิถีใหม่ เพื่อให้การดำเนินชีวิตสามารถก้าวต่อไปได้ ซึ่งการบริหารองค์การก็ต้องมีการปรับตัวให้อยู่รอดและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพบทความนี้จึงมุ่งเสนอภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุค นิว นอร์มัล ซึ่งได้เสนอภาวะผู้นำ 5 ประการ (Vi-STAR Model) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) คิดเชิงระบบ 3) ใช้เทคโนโลยี 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความยืดหยุ่น ภาวะผู้นำ 5 ประการนี้จะทำให้การบริหารองค์การบรรลุเป้าหมายและอยู่รอดในยุคสังคม นิว นอร์มัล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชีวิตวิถีถัดไปและคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งหมด นั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชีวิตวิถีถัดไปมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตราด เพราะเป็นแนวคิดที่แสดงถึงความสามารถของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ และเชี่ยวชาญในการบริหารและการจัดการกิจการงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา โดยใช้กลยุทธ์ที่มีความจำเป็นและสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของโลกในยุคดิจิทัล มีทิศทางการพัฒนาและมีแนวทางในการปฏิรูปการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานและสามารถปรับตัวให้เท่าทันเหตุการณ์ การเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน เพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและองค์การด้วย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึ๊ดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ ปีการศึกษา 2565 ครูจำนวน 1,475 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓. ออนไลน์. 2565)

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ ปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกครูของแต่ละโรงเรียนตามขนาดของสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจำแนกตามสหวิทยาเขตที่อยู่ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ เป็นชั้นของการแบ่ง จนได้กลุ่มตัวอย่าง เป็น ครู จำนวน 302 คน ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สหวิทยาเขต	กลุ่มประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ทับทิม	210	43
บุษราคัม	201	41
ไพลิน	156	32
มรกต	219	45
สตาร์บุษ	182	37
ตราษตระการคุณ	215	44
เขาสมิง-ป่อไร่	127	26
สตรีประเสริฐศิลป์	165	34
รวม	1,475	302

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2563-2565) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
จันทบุรี ตราด

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ 1) แบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากความปรกติดีไป 2) แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 1 ฉบับ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามทฤษฎีการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** แบบสอบถามสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

**ขั้นตอนที่ 2** แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากความปรกติดีไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากความปรกติดีไปอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากความปรกติดีไปอยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษายุคความปรกติถัดไปอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษายุคความปรกติถัดไปอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษายุคความปรกติถัดไปอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ขั้นตอนที่ 3** แบบสอบถามคุณภาพชีวิตของครูในการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ๓๖๓ ลักษณะแบบสอบถามแบบมาตราส่วนค่า 5 ระดับ โดยให้  
ความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตของครูในการทำงานอยู่  
ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตของครูในการทำงานอยู่  
ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตของครูในการทำงานอยู่  
ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตของครูในการทำงานอยู่  
ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### **การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้  
ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ  
ตามลำดับขั้นตอนโดยการศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่าง  
ครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์ของภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป และคุณภาพชีวิตในการทำงานของ  
ครู เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
เพื่อดำเนินการ

3. ดำเนินการสร้างข้อความในแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษายุคความปรกติถัดไป และสร้างข้อความคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูตามที่ได้ศึกษา

แล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ทำการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ข้อความหรือข้อความคำถามที่ดีและปรับปรุงแก้ไขข้อความตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ และนำข้อความทั้งหมดไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและเนื้อหาที่วัดแล้วคัดเลือกข้อความที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

4.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติกัดไป จำนวน 20 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00

4.2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จำนวน 43 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ๓ ๓๓๓ ปีการศึกษา ๒๕๖๕ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามโดยหาความสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

5.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติกัดไป จำนวน 33 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.52 ถึง 0.81 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

5.2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จำนวน 43 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.44 ถึง 0.87 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

6. ใช้แบบสอบถามที่ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ๓ ๓๓๓ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย และส่งคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบแบบสอบถามออนไลน์ได้สะดวกขึ้น โดยวิธีการส่งเครื่องมือ

ด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนตอบกลับแบบสอบถามออนไลน์ และเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการตอบกลับแบบสอบถามออนไลน์ และกำหนดวันในการรับเครื่องมือจากสถานศึกษาที่ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนและข้อมูลการตอบรับแบบสอบถามออนไลน์ที่มีความสมบูรณ์ 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณสถิติต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และใช้ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2553 : 314)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91–1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71–0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30–0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4. วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient) ใช้สำหรับทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

2. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้สำหรับทดสอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$r_{xy}$	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
p	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป
$X_1$	แทน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
$X_2$	แทน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
$X_3$	แทน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
$X_4$	แทน ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล
$X_5$	แทน ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน
Y	แทน คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู
$\hat{Y}$	แทน ค่าพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในรูปคะแนนดิบ
a	แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$Z_x$	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไปในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Z}_y$	แทน ค่าพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไปในรูปคะแนนมาตรฐาน
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนดิบ
$\beta$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนมาตรฐาน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพใน การพยากรณ์
Adjust $R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่ปรับแก้ไขให้เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่มี มีน้อย
$SE_{est}$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับขั้นตอนดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยใช้ค่าสถิติ ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยใช้ค่าสถิติ ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ  
ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป  
โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 3

ตาราง 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยรวมและรายด้าน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในยุคเน็กซ์นอร์มัล	n = 322		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.36	0.46	เห็นด้วยมาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.27	0.46	เห็นด้วยมาก	3
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.33	0.50	เห็นด้วยมาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะ บุคคล	4.20	0.56	เห็นด้วยมาก	5
5. ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผน อัตรากำลังคน	4.25	0.51	เห็นด้วยมาก	4
รวม	4.28	0.44	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ  
ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ย  
ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วย  
มากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์  
( $\bar{x} = 4.36$ ) 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{x} = 4.33$ ) 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{x} = 4.27$ )  
4) ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ( $\bar{x} = 4.25$ ) และ 5) ด้านการคำนึงถึงความเป็น  
เอกัตถะบุคคล ( $\bar{x} = 4.20$ )

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน	4.38	0.53	เห็นด้วยมาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ ความศรัทธา และไว้วางใจของครู	4.25	0.56	เห็นด้วยมาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมแสดงออกด้วยแบบอย่างในบทบาทที่มีความเข้มแข็ง	4.40	0.51	เห็นด้วยมาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ	4.25	0.62	เห็นด้วยมาก	7
5. ท่านประพฤติตนตามแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม	4.48	0.56	เห็นด้วยมาก	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติปฏิบัติตามศีลธรรมและจริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องของครู	4.42	0.55	เห็นด้วยมาก	2
7. ท่านมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำ และกำหนดให้มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจ ต่อเป้าหมายของพันธกิจ	4.34	0.64	เห็นด้วยมาก	5
รวม	4.36	0.46	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 1) ท่านประพฤติตนตามแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม ( $\bar{x} = 4.48$ )
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติปฏิบัติตามศีลธรรมและจริยธรรม จนเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องของครู ( $\bar{x} = 4.42$ )
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมแสดงออกด้วยแบบอย่างในบทบาทที่มีความเข้มแข็ง ( $\bar{x} = 4.40$ )
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตนครองคน และครองงาน ( $\bar{x} = 4.38$ )
- 5) ท่านมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและกำหนดให้มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจ ( $\bar{x} = 4.34$ )
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ความศรัทธา และไว้วางใจของครู ( $\bar{x} = 4.25$ ) และ
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถในการบริหารงาน ทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ ( $\bar{x} = 4.25$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ครูทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่มีต่อครู	4.31	0.56	เห็นด้วยมาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มในการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย	4.17	0.61	เห็นด้วยมาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจในการทำงานของครูให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.23	0.60	เห็นด้วยมาก	4

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมของครูเพื่อให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.23	0.61	เห็นด้วยมาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานได้ตลอดเวลาเพื่อทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ	4.35	0.56	เห็นด้วยมาก	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึกของครูให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลงานในการทำงาน	4.33	0.53	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.27	0.46	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกดี ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานได้ตลอดเวลาเพื่อทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.35$ ) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึกของครูให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลงานในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.33$ ) 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ครูทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่มีต่อครู ( $\bar{x} = 4.31$ ) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจในการทำงานของครูให้บรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{x} = 4.23$ ) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมของครูเพื่อให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{x} = 4.23$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากันรองลงมา คือ 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มในการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย ( $\bar{x} = 4.17$ )

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครู ฝึกลดทบทวนความเชื่อเดิมเพื่อให้เกิด การเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของ งานในโรงเรียน	4.26	0.56	เห็นด้วยมาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึก ทำท่ายให้เกิดขึ้นแก่ครูในการทำงาน	4.24	0.62	เห็นด้วยมาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ครูที่ต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน	4.33	0.58	เห็นด้วยมาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครู ในการแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง	4.38	0.58	เห็นด้วยมาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครูให้ แสวงหาทางออกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง	4.37	0.56	เห็นด้วยมาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ครูที่ต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ที่ เกี่ยวกับโรงเรียน	4.42	0.60	เห็นด้วยมาก	1
รวม	4.33	0.50	เห็นด้วยมาก	

### ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าอยู่ในระดับ เห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาให้การ

สนับสนุนครูที่ต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่เกี่ยวกับโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.42$ ) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในการแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.38$ ) 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครูให้แสวงหาทางออกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.37$ ) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูที่ต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.33$ ) 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูฝึกคิดทบทวนความเชื่อเดิมเพื่อให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของงานในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.26$ ) และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ครูในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.24$ )

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกตึ๊ดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตรีาด ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การดูแลเอาใจใส่ครูในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคล	4.20	0.66	เห็นด้วยมาก	4
2. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญในโรงเรียนแห่งนี้	4.30	0.63	เห็นด้วยมาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของครูเป็นรายบุคคล	4.09	0.71	เห็นด้วยมาก	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน	4.14	0.66	เห็นด้วยมาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาแนะนำ และแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงให้ครูในโรงเรียน	4.27	0.65	เห็นด้วยมาก	2



ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูให้มีการพัฒนาระดับความต้องการของครูสู่ระดับสูงขึ้น	4.22	0.61	เห็นด้วยมาก	3
รวม	4.20	0.56	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) ท่านรู้สึกว่าคุณมีคุณค่าและมีความสำคัญในโรงเรียนแห่งนี้ ( $\bar{x} = 4.30$ ) 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงให้ครูในโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.27$ ) 3) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูให้มีการพัฒนาระดับความต้องการของครูสู่ระดับสูงขึ้น ( $\bar{x} = 4.22$ ) 4) ผู้บริหารสถานศึกษาให้การดูแลเอาใจใส่ครูในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคล ( $\bar{x} = 4.20$ ) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ( $\bar{x} = 4.14$ ) และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของครูเป็นรายบุคคล ( $\bar{x} = 4.09$ )

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการใช้ กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ ในการวางแผนอัตรากำลังคน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้	4.28	0.58	เห็นด้วยมาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนโดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ	4.20	0.60	เห็นด้วยมาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉิน	4.14	0.62	เห็นด้วยมาก	8
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน	4.19	0.64	เห็นด้วยมาก	7
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน	4.28	0.60	เห็นด้วยมาก	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน	4.34	0.57	เห็นด้วยมาก	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถของครูในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพของครู	4.25	0.62	เห็นด้วยมาก	5
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.32	0.63	เห็นด้วยมาก	2
รวม	4.25	0.51	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ ถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.25$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทักษะการดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.34$ )
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ( $\bar{x} = 4.32$ )
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้ ( $\bar{x} = 4.28$ )
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา คือ
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถของครูในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพของครู ( $\bar{x} = 4.25$ )
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนโดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.20$ )
- 7) ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน ( $\bar{x} = 4.19$ ) และ
- 8) ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉิน ( $\bar{x} = 4.14$ )

**ตอนที่ 2** วิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน ดังตาราง 9

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 9 คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี  
ตราด

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและ เพียงพอ	3.55	0.73	เห็นด้วยมาก	8
2. ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็น อันตรายต่อสุขภาพ	4.20	0.58	เห็นด้วยมาก	6
3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของ ผู้ปฏิบัติงาน	4.29	0.56	เห็นด้วยมาก	3
4. ด้านความก้าวหน้า	4.22	0.52	เห็นด้วยมาก	5
5. ด้านสังคมสัมพันธ์	4.36	0.48	เห็นด้วยมาก	2
6. ด้านลักษณะการบริหารงาน	4.23	0.48	เห็นด้วยมาก	4
7. ด้านภาวะอิสระจากงาน	3.74	0.68	เห็นด้วยมาก	7
8. ด้านความภูมิใจในองค์กร	4.43	0.50	เห็นด้วยมาก	1
รวม	4.13	0.42	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 9 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความภูมิใจในองค์กร ( $\bar{x} = 4.43$ ) 2) ด้านสังคมสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.36$ ) 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.29$ ) 4) ด้านลักษณะการบริหารงาน ( $\bar{x} = 4.23$ ) 5) ด้านความก้าวหน้า ( $\bar{x} = 4.22$ ) 6) ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ( $\bar{x} = 4.20$ ) 7) ด้านภาวะอิสระจากงาน ( $\bar{x} = 3.74$ ) 8) ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.55$ )

**ตาราง 10** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอกับรายจ่ายของครอบครัว	3.58	0.87	เห็นด้วยมาก	3
2. ท่านคิดว่าอัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน	3.41	0.92	เห็นด้วยปานกลาง	5
3. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบ	3.49	0.92	เห็นด้วยปานกลาง	4
4. ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ	3.67	0.76	เห็นด้วยมาก	1
5. ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน	3.59	0.76	เห็นด้วยมาก	2
รวม	3.55	0.73	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 10 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 3.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 3 ข้อ และอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.67$ ) 2) ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน ( $\bar{x} = 3.59$ ) 3) ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอกับรายจ่ายของครอบครัว ( $\bar{x} = 3.58$ ) 4) ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 3.49$ ) และ 5) ท่านคิดว่าอัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน ( $\bar{x} = 3.41$ )

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. โรงเรียนของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	4.03	0.79	เห็นด้วยมาก	5
2. โรงเรียนของท่านมีการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน	4.04	0.69	เห็นด้วยมาก	4
3. โรงเรียนของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน	4.26	0.62	เห็นด้วยมาก	2
4. โรงเรียนของท่านมีการรักษาความปลอดภัยแผนเผชิญเหตุและมีมาตรการที่ชัดเจนในการป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย หรือภัยต่าง ๆ	4.15	0.74	เห็นด้วยมาก	3
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้มีการตรวจสุขภาพเป็นประจำ	4.54	0.62	เห็นด้วยมากที่สุด	1
รวม	4.20	0.58	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 11 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้มีการตรวจสุขภาพเป็นประจำ ( $\bar{x} = 4.54$ ) 2) โรงเรียนของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.26$ ) 3) โรงเรียนของท่านมีการรักษาความปลอดภัยแผนเผชิญเหตุและมีมาตรการที่ชัดเจนในการป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย หรือภัยต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.15$ ) 4) โรงเรียนของ

ท่านมีการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ( $\bar{x} = 4.04$ ) และ 5) โรงเรียนของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 4.03$ )

**ตาราง 12** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามรายชื่อ

ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.25	0.70	เห็นด้วยมาก	4
2. ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	4.38	0.58	เห็นด้วยมาก	2
3. โรงเรียนของท่านมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานตามความถนัด ความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร	4.10	0.78	เห็นด้วยมาก	5
4. โรงเรียนของท่านมีการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	4.28	0.63	เห็นด้วยมาก	3
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.42	0.60	เห็นด้วยมาก	1
รวม	4.29	0.56	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 12 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{x} = 4.42$ ) 2) ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนา

ความรู้ความสามารถอยู่เสมอ ( $\bar{x} = 4.38$ ) 3) โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.28$ ) 4) ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.25$ ) และ 5) โรงเรียนของท่านมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานตามความถนัด ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากร ( $\bar{x} = 4.10$ )

**ตาราง 13** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความก้าวหน้า จำแนกตามรายชื่อ

ด้านความก้าวหน้า	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านมีโอกาสดำเนินการในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเอง	4.14	0.62	เห็นด้วยมาก	5
2. ท่านมีโอกาสดำเนินการใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเพื่อความก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่ง	4.20	0.66	เห็นด้วยมาก	3
3. ท่านรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้	4.28	0.62	เห็นด้วยมาก	2
4. ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีและมีความเหมาะสม	4.17	0.66	เห็นด้วยมาก	4
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง	4.32	0.60	เห็นด้วยมาก	1
รวม	4.22	0.52	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 13 แสดงว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{x} = 4.32$ ) 2) ท่านรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้



( $\bar{x} = 4.28$ ) 3) ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อความก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{x} = 4.20$ ) 4) ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีและมีความเหมาะสม ( $\bar{x} = 4.17$ ) และ 5) ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเอง ( $\bar{x} = 4.14$ )

**ตาราง 14** ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ ด้านสังคมสัมพันธ์ จำแนกตามรายชื่อ

ด้านสังคมสัมพันธ์	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน	4.46	0.59	เห็นด้วยมาก	1
2. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน	4.35	0.52	เห็นด้วยมาก	3
3. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.40	0.60	เห็นด้วยมาก	2
4. ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานในโรงเรียน	4.33	0.60	เห็นด้วยมาก	5
5. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	4.25	0.64	เห็นด้วยมาก	6
6. เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือและความเอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน	4.34	0.60	เห็นด้วยมาก	4
รวม	4.36	0.48	เห็นด้วยมาก	

### ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 14 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ๓๓๓๓ ด้านสังคมสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.46$ )

- 2) ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.40$ )  
 3) ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.35$ ) 4) เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือและความเอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{x} = 4.34$ )  
 5) ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.33$ ) และ  
 6) ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน ( $\bar{x} = 4.25$ )

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านลักษณะการบริหารงาน จำแนกตามรายชื่อ

ด้านลักษณะการบริหารงาน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวร้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน	4.31	0.59	เห็นด้วยมาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล และไม่ก้าวร้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน	4.35	0.56	เห็นด้วยมาก	1
3. ท่านสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัวของท่านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้	4.06	0.87	เห็นด้วยมาก	7
4. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการประชุมของโรงเรียน	4.23	0.63	เห็นด้วยมาก	4
5. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ	4.18	0.70	เห็นด้วยมาก	6
6. ท่านมีโอกาสดูชี้แจงเหตุผลต่อผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	4.26	0.61	เห็นด้วยมาก	3

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านลักษณะการบริหารงาน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	4.23	0.60	เห็นด้วยมาก	4
รวม	4.23	0.48	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 15 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ๓๓๑๓ ด้านลักษณะการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.23$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน ( $\bar{x} = 4.35$ ) 2) เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน ( $\bar{x} = 4.31$ ) 3) ท่านมีโอกาสดูแลชี้แจงเหตุผลต่อผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.26$ ) 4) ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการประชุมของโรงเรียน ( $\bar{x} = 4.23$ ) 5) ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.23$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมา คือ 6) ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ( $\bar{x} = 4.18$ ) และ 7) ท่านสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัวของท่านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้ ( $\bar{x} = 4.06$ )

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านภาวะอิสระจากงาน จำแนกตามรายชื่อ

ด้านภาวะอิสระจากงาน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ท่านรู้สึกว่าการทำงานประจำเป็นสิ่งที่ทำลายต่อการดำเนินชีวิต	4.09	0.65	เห็นด้วยมาก	1
2. ท่านมีเวลาได้พักผ่อนหลังจากทำงานอย่างเพียงพอ	3.73	0.87	เห็นด้วยมาก	2
3. ท่านมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ	3.68	0.90	เห็นด้วยมาก	4
4. ท่านรู้สึกว่าการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลได้เหมาะสม	3.69	0.84	เห็นด้วยมาก	3
5. ท่านได้รับความกดดันจากที่ได้รับมอบหมายในการทำงาน	3.51	1.00	เห็นด้วยมาก	5
รวม	3.74	0.68	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 16 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านลักษณะการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ท่านรู้สึกว่าการทำงานประจำเป็นสิ่งที่ทำลายต่อการดำเนินชีวิต ( $\bar{x} = 4.09$ ) 2) ท่านมีเวลาได้พักผ่อนหลังจากทำงานอย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.73$ ) 3) ท่านรู้สึกว่าการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลได้เหมาะสม ( $\bar{x} = 3.69$ ) 4) ท่านมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ ( $\bar{x} = 3.68$ ) และ 5) ท่านได้รับความกดดันจากที่ได้รับมอบหมายในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.51$ )

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความภูมิใจในองค์กร จำแนกตามรายชื่อ

ด้านภาวะอิสระจากงาน	n = 302		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. โรงเรียนของท่านมีการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชน หรือองค์กรอื่น ๆ	4.26	0.60	เห็นด้วยมาก	5
2. โรงเรียนของท่านให้ความร่วมมือกับชุมชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ	4.47	0.59	เห็นด้วยมาก	2
3. โรงเรียนของท่านได้รับการยอมรับว่ามีประโยชน์กับชุมชนและท้องถิ่น	4.44	0.55	เห็นด้วยมาก	3
4. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นครูโรงเรียนในชุมชนแห่งนี้	4.51	0.56	เห็นด้วยมากที่สุด	1
5. ชุมชนหรือองค์กรอื่น ๆ ในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อครู	4.44	0.57	เห็นด้วยมาก	3
รวม	4.43	0.50	เห็นด้วยมาก	

จากตาราง 17 แสดงว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านความภูมิใจในองค์กร มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ( $\bar{x} = 4.43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นครูโรงเรียนในชุมชนแห่งนี้ ( $\bar{x} = 4.51$ ) 2) โรงเรียนของท่านให้ความร่วมมือกับชุมชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.47$ ) 3) โรงเรียนของท่านได้รับการยอมรับว่ามีประโยชน์กับชุมชนและท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.44$ ) 4) ชุมชนหรือองค์กรอื่น ๆ ในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของโรงเรียนและให้ความสำคัญต่อครู ( $\bar{x} = 4.44$ ) มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงคือ 5) โรงเรียนของท่านมีการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชน หรือองค์กรอื่น ๆ ( $\bar{x} = 4.26$ )

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ดังตาราง 18

**ตาราง 18** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด

ตัวแปร	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X	Y
X <sub>1</sub>	1						
X <sub>2</sub>	0.761**	1					
X <sub>3</sub>	0.798**	0.761**	1				
X <sub>4</sub>	0.697**	0.752**	0.741**	1			
X <sub>5</sub>	0.677**	0.729**	0.711**	0.744**	1		
X	0.879**	0.897**	0.902**	0.893**	0.872**	1	
Y	0.643**	0.643**	0.619**	0.659**	0.618**	0.717**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับความสัมพันธ์กันสูง ( $r_{xy} = 0.717$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยการเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>1</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู (Y) ในระดับมีความสัมพันธ์กันปานกลาง ( $r_{x_1y} = 0.643$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู (Y) ในระดับมีความสัมพันธ์กันปานกลาง ( $r_{x_2y} = 0.643$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู (Y) ในระดับมีความสัมพันธ์กันปานกลาง ( $r_{x_3y} = 0.619$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู (Y) ในระดับมีความสัมพันธ์กันปานกลาง ( $r_{x_4y} = 0.659$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตราค่าจ้างคน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู (Y) ในระดับมีความสัมพันธ์กันสูง ( $r_{x_5y} = 0.618$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

**ตอนที่ 4** วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ดังตาราง 19

**ตาราง 19** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

model	SS	df	MS	F	P
Regression	27.315	4	6.829	80.291	0.000**
Residual	25.259	297	0.085		
Total	52.574	301			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า การพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต้นอย่างน้อย 1 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับตัวแปรตาม ดังนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี stepwise ปรากฏผลดังตาราง 20

**ตาราง 20** การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ตัวแปร	b	S.E.	$\beta$	t	P
ค่าคงที่ (constant)	1.224	0.171		7.150**	0.000
ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ( $X_4$ )	0.202	0.052	0.269	3.888**	0.000
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ )	0.224	0.060	0.245	3.725**	0.000
ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ( $X_5$ )	0.118	0.055	0.144	2.169**	0.310
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ )	0.134	0.066	0.149	2.043**	0.042
ค่าคงที่ (a) = 0.972					
R = 0.721 <sup>d</sup> , R <sup>2</sup> = 0.520, Adjusted R <sup>2</sup> = 0.513, S.E. <sub>est</sub> = 0.29163, F = 80.291, Sig. = 0.000					

จากตาราง 20 การวิเคราะห์ถดถอย (Multiple Regression Analysis) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดีไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ( $X_4$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (R) เท่ากับ 0.721 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.520 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 52.00 และสามารถนำมาเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้



สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.224 + 0.202 (X_4) + 0.224 (X_1) + 0.118 (X_5) + 0.134 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.269 (X_4) + 0.245 (X_1) + 0.144 (X_5) + 0.149 (X_2)$$

ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_5$ ) ไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

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

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
2. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
4. เพื่อศึกษาผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ปีการศึกษา 2565 ครูจำนวน 1,475 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. ออนไลน์. 2565)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา จันทบุรี ๓๒๖ คน ปีการศึกษา ๒๕๖๕ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปิดตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ เครื่องซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 302 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของ สถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกครูของแต่ละโรงเรียนตามขนาดของสถานศึกษา ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการหาของคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ ตามลำดับขั้นตอนโดยการศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษา ค้นคว้า เอกสาร ตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่าง ครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรารถนาดี และคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครูเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อดำเนินการ

3. ดำเนินการสร้างข้อความในแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ความปรารถนาดี และสร้างข้อความคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูตามที่ได้ศึกษา แล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ และพิจารณาแก้ไขให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ทำการตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ข้อความหรือข้อคำถามที่ดีและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม ตามที่ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ และนำข้อคำถามทั้งหมดไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและเนื้อหาที่วัดแล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มี ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

4.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรารถนา ดี จำนวน 20 ข้อ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00

4.2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จำนวน 43 ข้อ มีค่าความ เที่ยงตรงเชิงจุดประสงค์ (IOC) ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00

5. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด ปีการศึกษา 2565 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยหาความสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

5.1 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติกัดไป จำนวน 33 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.52 ถึง 0.81 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

5.2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จำนวน 43 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.44 ถึง 0.87 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

6. ใช้แบบสอบถามที่ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบความเชื่อมั่นเรียบร้อยแล้วสอบถามกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมี ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย และส่งคิวอาร์โค้ดของแบบสอบถาม เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถตอบแบบสอบถามออนไลน์ได้สะดวกขึ้น โดยวิธีการส่งเครื่องมือด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนตอบกลับแบบสอบถามออนไลน์ และเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการตอบกลับแบบสอบถามออนไลน์ และกำหนดวันในการรับเครื่องมือจากสถานศึกษาที่ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนและข้อมูลการตอบรับแบบสอบถามออนไลน์ที่มีความสมบูรณ์ 302 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติกัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา  
ความปรกตึถัดไปอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา  
ความปรกตึถัดไปอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา  
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา  
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา  
น้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด วิเคราะห์ข้อมูล โดยการใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และใช้ค่าความ  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ดังนี้  
(บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 121)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาความปรกตึถัดไป ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน  
(Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้  
(จูศรี วงศ์รัตน์. 2553 : 314)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91–1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71–0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.3–0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4. วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไปที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไปที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล

2. ผลการศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความภูมิใจในองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

4. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อความปรกติดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตราค่าจ้างคน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ เท่ากับ 0.721 ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ เท่ากับ 0.520 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 52.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์หรือสมการถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.224 + 0.202 (X_4) + 0.224 (X_1) + 0.118 (X_5) + 0.134 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_y = 0.269 (X_4) + 0.245 (X_1) + 0.144 (X_5) + 0.149 (X_2)$$

ทั้งนี้ จากสมการพยากรณ์แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาบุคคลความปรกติถัดไป 1 หน่วย ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู เปลี่ยนไปที่ 0.202 , 0.224, 0.118 และ 0.134 หน่วย ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาบุคคลความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาบุคคลความปรกติถัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่ามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน และด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากโลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลก่อให้เกิดการแข่งขันด้านสังคมเศรษฐกิจ การเมือง ค่านิยม วัฒนธรรมข่าวสารที่มีการเชื่อมโยงกันอย่างรวดเร็ว นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการในหน่วยงาน รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะอย่างเพียงพอ จึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาบุคคลความปรกติถัดไป โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ อินทน์จันทน์ (2552 : 62) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล และอำนาจของตนต่อบุคคลอื่นในการกระตุ้นขึ้น การให้คำปรึกษา การสั่งการ ตลอดจนการจัดหาปัจจัยที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของวิระพงศ์ เกียรติไพรยศ (2565 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัลพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลกที่เรียกว่ายุคนิวนอร์มัล (New normal) คือ การใช้ชีวิตปรกติวิถีใหม่ เพื่อให้การดำเนินชีวิตสามารถก้าวต่อไปได้ ซึ่งการบริหารองค์การก็ต้องมีการปรับตัว

ให้อยู่รอดและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพบทความนี้จึงมุ่งเสนอภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล ซึ่งได้เสนอภาวะผู้นำ 5 ประการ (Vi-STAR Model) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) คิดเชิงระบบ 3) ใช้เทคโนโลยี 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความยืดหยุ่น ภาวะผู้นำ 5 ประการนี้จะทำให้การบริหารองค์การบรรลุเป้าหมายและอยู่รอดในยุคสังคมนิวนอร์มัล สอดคล้องกับงานวิจัยของอรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564 : 126) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทสาคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทสาคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และณัฐณี มณีวรรณ (2563 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า

1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จันทบุรี ตราด พบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับเห็นด้วยมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความภูมิใจในองค์กร ด้านสังคมสัมพันธ์ ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ด้านลักษณะการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ด้านภาวะอิสระจากงาน และด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัจจุบันมีการประเมินผลงานของครูอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด มีความกระตือรือร้นในการทำงานและพัฒนาตนเองตลอดเวลาปัจจัยเหล่านี้จึงส่งผลให้คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมากซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุริสา ทัพซ่าย (2553 : 21) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นแนวทางที่คำนึงถึงคนงาน และองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องค่าตอบแทนที่เหมาะสม สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย การทำงานที่เอื้อต่อโอกาสที่จะใช้ประโยชน์อื่น ๆ และทำให้มีการพัฒนาทักษะและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน รู้สึกว่ามีคุณค่าต่อตนเองและสังคมสามารถสนองตอบต่อความพึงพอใจของบุคลากร มีการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อประสิทธิผลทั้งในด้านผลผลิตและประสิทธิภาพ และการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วน



ต่อความมั่นคงและเสถียรภาพของสังคม เกิดความสุขกายสุขใจ มีความมั่นคงก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริมาศ เสนาะล้ำ (2560 : 100-101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานที่เป็นธรรม ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม และด้านความสมดุลระหว่างวิถีชีวิตกับงาน และ 2) การเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน รายได้ต่อเดือน และสถานที่ตั้งในโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทสรณ์ พนมไพพรพฤษยา (2560 : 116) ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า 1) องค์กรประกอบคุณภาพชีวิตการทำงาน 10 ด้าน และตัวบ่งชี้ 53 ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องเหมาะสม และมีความสำคัญกับการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้ 2) สภาพปัจจุบันระดับคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ การปฏิบัติงานในสังคม ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ลักษณะของการบริหารงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคมการปฏิบัติงานในสังคม และด้านระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสิ่งแวดล้อมถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 3) คู่มือการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วยการพัฒนาที่เน้นองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม และผลการประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณาเป็นรายการประเมินพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านขั้นตอนการวางแผนจัดกิจกรรมเสริมสร้าง

การพัฒนา ด้านปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา และด้านประโยชน์ที่ได้รับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาแนวทาง ในส่วนของความเป็นไปได้มีความเป็นไปได้ในระดับมากทฤษฎีการพิจารณาเป็นรายการประเมินพบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ด้านเป้าหมาย ด้านปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนา ด้านเรื่องที่ต้องการให้หน่วยงานระดับเขตพื้นที่ดำเนินการ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านประโยชน์ที่ได้รับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดีไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดีไป ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล และด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตราค่าจ้างคน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด อยู่ในระดับความสัมพันธ์กันสูง เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในทางที่ส่งเสริมให้เกิดกำลังใจที่เป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ครูมีคุณภาพชีวิตในการทำงานให้มีความสัมพันธ์เชิงบวกทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถจึงแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ได้อาศัยความคิดสร้างสรรค์ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ได้รับคำยกย่องชมเชยทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน เมื่องานสำเร็จจึงส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐณี มณีวรรณ (2563 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูมีคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เรียงตามลำดับประกอบด้วยด้านผู้นำที่มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ด้านผู้นำที่มีทักษะในการสื่อสาร ด้านผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หุคูณเท่ากับ 0.597 สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้ร้อยละ 35.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถสร้างสมการในการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ  $\hat{Y} = 1.989 + .223X^2 + .236X^3 + .070X^5$  สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ  $\hat{Z}_y = .326z_x + .297z_x^2 + .146z_x^3$  ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับยุคสมัย ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของวันเฉลิม รูปสูง (2564 : 37) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความเป็นธรรมและความยุติธรรม ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความก้าวหน้าส่วนบุคคล และความซื่อสัตย์ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถร่วมกันทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 70 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้น เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพบนหลักจริยธรรมขับเคลื่อนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือที่จะช่วยกันขับเคลื่อนให้งานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา และเมื่อบุคลากรในสถานศึกษามีขวัญและกำลังใจเป็นแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564 : 126) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายคลึงตามกัน แสดงว่า หากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสูง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาก็จะสูงด้วย และในทางกลับกันหากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่ำ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาก็จะต่ำด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ทั้งนี้เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการมีการปฏิรูป

การศึกษาให้เท่าทันกับสถานการณ์ในปัจจุบัน จึงทำให้มีการสั่งการเป็นนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนการบริหารของตนเองให้มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น พร้อมรองรับการปฏิบัติตามนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยครูคือบุคคลสำคัญในสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารรับนโยบายมาสู่สถานศึกษา ผู้บริหารจะตั้งใจและทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความเสียสละ วางระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ดี เมื่อผู้บริหารแสดงความสามารถในการบริหารจนเป็นที่ไว้วางใจแก่ครู ส่งผลให้ครูเห็นเป็นแบบอย่าง และเกิดการยอมรับในความสามารถของผู้บริหาร ซึ่งเมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้แก่ครูในสถานศึกษาของตน โดยการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผนงานทำให้ครูรู้สึกเห็นความสำคัญของตนเอง จึงปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและทุ่มเท โดยในการปฏิบัติงานตามภารกิจหรือ นโยบายแต่ละครั้ง คณะครูจะเกิดสัมพันธภาพที่ดีที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน เนื่องจากมีการร่วมกันคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณความปรกติ ถัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา จันทบุรี ปรากฏ พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ปรากฏ สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ปรากฏ ได้ร้อยละ 52.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลตามตัวแปร ได้ดังนี้

1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคลสามารถร่วมพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาจันทบุรี ปรากฏ ได้ ทั้งนี้เนื่องจากด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับครูในฐานะเป็นผู้นำขององค์กร ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความเอาใจใส่ดูแลครู ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุน และให้โอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนเป็นที่ปรึกษาจึงส่งผลครูรู้สึกว่ามีความสำคัญทำให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบาร์ลิง, เวเบอร์ และเคล โลเวย์ (Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway. 1966 : 827-832) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารองค์การธุรกิจตามแนวคิดของ

บาสส์ (Bernard M. Bass, 1997) ในองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล กล่าวว่า การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วมและให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการ ความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน และอาชีพของผู้ตาม สอดคล้องกับแนวคิดของ บาสส์และริจจิโอ (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, 2006: 21-25) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวและให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเราเปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้บาร์มีและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพวัลย์ ชาติเครือ (2559 : 98-101) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดระยอง โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สามารถร่วมพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ทรายได้ ทั้งนี้เนื่องจากการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับครู ผู้บริหารจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหาร

แสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่ เข้มแข็งให้ครูลได้รับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้บริหารจึงสามารถทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ครูอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (2010 : 25 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ และประยูร ชูสอน. 2557 : 47) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้นำต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำ (Leader characteristics and traits) ในการใช้อำนาจในการใช้ความสามารถแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์ได้ผ่านไปอย่างรวดเร็วและยังต้องมีรูปแบบและพฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior and style) ที่กระตือรือร้น ต้องการเข้าร่วมปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมกับสมาชิกในองค์กร ผู้นำยังต้องเรียนรู้สิ่งแวดล้อมขององค์กรและต้องมีทักษะทางสังคมที่หลากหลายและมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของบาสส์และริกจิโอ (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio. 2006 : 21-25) กล่าวว่า การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี หรือภาวะผู้นำบารมี (Idealized Influence or Charisma or Charisma Leadership) คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ใน อุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตัวเอง ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กรและสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยามาภรณ์ กู้กิตติไมตรี (2558 : 85-92) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาโรงงานผลิตอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะงานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานโดยที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการประพฤติตน

เป็นแบบอย่างและด้านการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม รวมทั้งการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้าน โอกาสก้าวหน้า และด้านสภาพการทำงานที่สามารถสามารถร่วมพยากรณ์ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยมีสัมประสิทธิ์การทำงานาย ร้อยละ 79.60 โดยที่ปัจจัยคุณลักษณะงาน ไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3. ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคนสามารถร่วมพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด ได้ ทั้งนี้เนื่องจากด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารงานบุคคล มีการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณ ด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารองค์กร พัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวีระพงศ์ เกียรติไพรัช (2564 : 131-132) กล่าวว่า เมื่อ โลกมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และปฏิเสธไม่ได้ว่าการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับรูปแบบการทำงานหรือการลดขนาดของการให้บริการให้มีความเหมาะสมกับชีวิตในยุคความปรกติถัดไปและการที่จะปรับรูปแบบการทำงานหรือการตัดสินใจในการให้องค์กรเดินไปในทิศทางใดนั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของภานุวัฒน์ กาญจะ โนสถ (2564 : ออนไลน์) ได้กล่าวเกี่ยวกับการทำงานในยุคชีวิตวิถีถัดไปว่าจะมีความแตกต่างไปจากเดิม มีการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (New Strategic Workforce Planning) โดยที่แต่ละองค์กรต้องพิจารณาการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉินให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน นอกจากนี้ยังต้องดูแลพนักงานชั่วคราวในลักษณะเช่นเดียวกันกับบุคลากรภายในเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารองค์กร พัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจของบุคลากร ใช้เทคโนโลยี People Analytics ในการขับเคลื่อนงานทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้ข้อมูลเชิงลึกในการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นพลวัต และสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระพงศ์ เกียรติไพรัช (2564 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารองค์กรในยุคนิวนอร์มัลพบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

(Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลกที่เรียกว่ายุคนิวนอร์มัล (New normal) คือการใช้ชีวิตปรกติวิถีใหม่ เพื่อให้การดำเนินชีวิตสามารถก้าวต่อไปได้ ซึ่งการบริหารองค์การก็ต้องมีการปรับตัวให้ยืดหยุ่นและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพบทความนี้จึงมุ่งเสนอภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคนิวนอร์มัล ซึ่งได้เสนอภาวะผู้นำ 5 ประการ (Vi-STAR Model) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) คิดเชิงระบบ 3) ใช้เทคโนโลยี 4) มีความรับผิดชอบ และ 5) มีความยืดหยุ่น ภาวะผู้นำ 5 ประการนี้จะทำให้การบริหารองค์การบรรลุเป้าหมายและยืดหยุ่นในยุคสังคมนิวนอร์มัล

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถร่วมพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี トラด ได้ ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารได้กระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จได้มากกว่าเดิม เป็นการให้กำลังใจแก่ครูเพื่อให้แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานได้อย่างลุล่วง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำปลุกปลอบใจดูแลเอาใจใส่ให้เวลาใกล้ชิดสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและเพื่อนร่วมงานให้เกิดความตระหนักถึงความสำคัญของความสุข ความหวัง ความสันติสุข ประองคอง สามัคคี เพื่อให้ได้ความร่วมมือร่วมใจอย่างมีความสุข ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพครูผู้สอนให้พัฒนาตนเองได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อให้ได้มาความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำทางวิชาการทำงานด้วยความเสียสละและทำงานหนักเพื่อเป้าหมายเพื่อให้งานก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายร่วมกันของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบาสส์และริกจิโอ (Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio. 2006 : 21-25) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นการที่ผู้นำจะประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายในการให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมีให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือ ผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ สอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73-74) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรือผู้นำที่มีจูงใจผู้ตามให้ กระทำตามที่ตนต้องการ (Inspirational Leadership) ให้ทำตามโดยมีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจ



ให้ถูกต้องแก่ผู้ตามและสอดคล้องกับงานวิจัยของอัทนศักดิ์ สิทธิ (2561 : ออนไลน์) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ และด้านสร้างแรงบันดาลใจ ที่สามารถพยากรณ์ระดับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 65.90 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.22726$  และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นปัญญาและความคิดสร้างสรรค์

จากผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดีไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาไม่สามารถพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ทั้งนี้เนื่องจาก ด้านการกระตุ้นทางปัญญาผู้บริหารสถานศึกษาในบางครั้งมีการตัดสินใจในการบริหารงาน โดยไม่ได้เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการร่วมกันช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัทนศักดิ์ สิทธิ (2561 : ออนไลน์) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านระดมความร่วมมือผูกพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นปัญญาและความคิดสร้างสรรค์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดีไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดัดไปที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถร่วมกันพยากรณ์คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ได้ร้อยละ 52.00 ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดัดไป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับยุคสมัย ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคลมีความสัมพันธ์กันสูงมากต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นกัลยาณมิตร มีบุคลิกภาพที่ดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติดัดไปกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตละบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ กล่าวยกย่องชมเชยในความสามารถของผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล คอยอำนวยความสะดวกให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเอง

4. จากผลการวิจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ถูกต้อง ชัดเจน และมีความโปร่งใส ไม่ควรเลือกที่รักมักที่ชัง ยกย่องและให้คำชมเชย รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างทั่วถึง

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยและพัฒนา รูปแบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เป็นรูปธรรม เพียงตรงและมีประสิทธิภาพ
2. ควรศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาองค์ประกอบหลักที่มีความจำเป็นที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด
3. ควรมีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านอื่น ๆ โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการและกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบอื่นที่เห็นว่ามี ความเหมาะสมและเป็นไปได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กรมควบคุมโรค. (2564). สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มาตรการสาธารณสุข และปัญหาอุปสรรคการป้องกันควบคุมโรคในผู้เดินทาง. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา : <https://ddc.moph.go.th/uploads/files/2017420210820025238.pdf>.  
10 ธันวาคม 2565.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2564). โควิดทำครู-นักเรียน ศษ.ปรับไม่เน้นวิชาการอย่างเดียว. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา : <https://thainews.prd.go.th/th/news/detail/TCATG210714132255920>.  
14 มีนาคม 2566
- กาญจนา บุญเพลิง. (2552). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ บช.ม. (สาขาบริหารธุรกิจ). ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ก้านทอง บุหระ. (2560). องค์กรแห่งความสุข: แนวคิด กระบวนการ และบทบาทของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 28(3), 169-176.
- กิตติยา โนยะราช. (2555). การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา ในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติศักดิ์ สุขตะคุ. (2552). การศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกสร หาญโสธร. (2561). ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อทักษะการบริหารในยุคไทยแลนด์ 4.0 ของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริการการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรกรุงเทพฯ.
- ขวัญเมือง แก้วคำเกิง. (2557). ความรอบรู้ด้านสุขภาพ : กระบวนการ ปฏิบัติการ เครื่องมือประเมิน. กรุงเทพฯ : ไอดี ออล ดิจิตอล พรินท์.

- เจริญ ภู่วิจิตร. (2565). แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในยุค Next Normal. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.nidtep.go.th/2017/publish/doc/20220308-4.pdf>. 10 ธันวาคม 2565.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2560). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMKKU/article/view/56340/46957>. 15 มกราคม 2565.
- ชีวิน อ่อนละออ. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัฐณี มณีวรรณ. (2562). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- คลนภา ศรีอรัญ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดิลก ถือกกล้า. (2547). เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle Centered Leadership กับ Managerial. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://th.wikibooks.org/wiki>. 15 มกราคม 2565.
- ทศพร ทานะมัย. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนรัฐบาล ในจังหวัดชลบุรี. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี. ปีที่ 10 (2) : 152-160.
- ทวีศักดิ์ ชันดิยะ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ทัศนีย์ แก้วสมนึก. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ กจ.ม. (สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถศาสตร์ จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพวรรณ ล้วนปลื้มสกุล. (2562). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับ เป้าหมายการศึกษาของนโยบายไทยแลนด์ 4.0. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นงลักษณ์ ฤทธิคำ. (2555). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวน กุหลาบวิทยาลัยปทุมธานี. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับกรวิจัย เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญพา พรหมณะ. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร การศึกษา). นครศรีธรรมราช : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปองกานต์ ศิริรัตน์. (2563). การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของ พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์. สารนิพนธ์ กจ.ม. (สาขา การจัดการธุรกิจ). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปัทมพร พงษ์เพชร. (2561). ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จะเชิงเตตรา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ราชนครินทร์.
- ปิยมากรณ์ กู้กิตติไมตรี. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน กรณีศึกษาโรงงานผลิตอาหารแห่งหนึ่งในจังหวัดนครราชสีมา. งานนิพนธ์ วท.ม. (การจัดการทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : วิทยาลัยบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ และจรัส แจ่มจันทร์. (2563). การบริหารการศึกษา...ไทยในยุคไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ. ปีที่ 6 (2) : 550-558.
- ปิลัญ ภูมิพินาคม. (2550). รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุษณินิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พงศ์ หรดาล. (2546). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

- พจนรินทร์ เหลืองอร่าม. (2556). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรชัย เจดามาน. (2560). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 เพื่อการเปลี่ยนผ่านการบริหารจัดการศึกษา 4.0 อย่างยั่งยืน.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ปีที่ 13 (2). 27-35
- พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พัชราภรณ์ ดวงชื่น. (2564). **การบริหารจัดการศึกษารับความปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด – 19.** วารสารศิลปการจัดการ. ปีที่ 4 (3) : 483-795.
- พระมหาอำพล ชัยสาร และคณะ. (2565). **ภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมั่นในตนเอง.** *Journal of Modern Learning Development.* ปีที่ 7(7). 417-436.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). **ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ค. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แพรวดาว สอนองผัน. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3.** วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ปีที่ 37 (4). 42-50.
- ภาณุวัฒน์ กาญจนะ โนสถ. (2564). **5 กลยุทธ์ยกระดับแผนการบริหารอัตรากำลัง.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.pwg.co.th/articles/5-กลยุทธ์ยกระดับแผนการบริหาร/>. 10 ธันวาคม 2565.
- มณีรัตน์ พรรณพุ่มพุกษ์. (2560). **การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **ภาวะผู้นำ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- รังสรรค์ อินทน์จันทน์. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณี องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในจังหวัดนครปฐม.** วิทยานิพนธ์ ปร.ค. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.



- รัชฎาธิษฏ์ อุปถัมภ์ประชา. (2564). การเป็นผู้นำทีมงานในการทำงานระยะไกล ภายใต้สถานการณ์ COVID-19. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.khonatwork.com/post/> การเป็นผู้นำทีมงานในการทำงานระยะไกลภายใต้สถานการณ์ covid-19. 10 ธันวาคม 2565.
- รัชฎาธิษฏ์ ทิพย์กาญจน์รัตน์ และเตือนใจ คลประสิทธิ์. (2564). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ยุค 4.0 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 1. วารสารการวิจัยการบริหาร การพัฒนา. ปีที่ 10 (3) : 118-126.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเฉลิม รูปสูง. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตใน การทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม.
- ว่าที่ร้อยตรีเด่นชัย อาทิตย์เจริญชัย. (2558). องค์การแห่งความสุขของโรงเรียนศรีบุญยานนท์. งานนิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐมฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ ในศตวรรษที่ 21. มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์. กรุงเทพฯ : บริษัท ตลาดา พับลิเคชั่น จำกัด.
- วีระพงศ์ เกียรติไพโรยศ. (2564). ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์การในยุคดิจิทัล. วารสารพุทธสังคม วิทยาปริทรรศน์. ปีที่ 7 (1) : 125-134.
- วิไลวรรณ แสงจันทร์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเข็งตราเขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2547). ภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. วารสารศึกษาศาสตร์. ปีที่ 27 (3) : 40-42.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและนันทศาสตร์ร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธ์.

- ศราวุธ ศิริสวัสดิ์. (2562). การปรับตัวของสถานศึกษาต่อนโยบายไทยแลนด์ 4.0 : กรณีศึกษา  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตพื้นที่ระยองเศรษฐกิจ  
พิเศษภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (การบริหารงานยุติธรรมและสังคม). ชลบุรี :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2553). การสร้างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรี. (การบริหารการศึกษา).  
นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิริกัญญา เสนาคณ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในกลุ่มแพรรักษา สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริมาศ เสนาะลำ. (2560). คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เทพสตรี.
- ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา. (2564). บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถี  
ชีวิตใหม่. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. ปีที่ 23 (2) : 257-266.
- ศิริรัตน์ ลักษณ์พิสุทธิ. (2556). คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภิสมา ทัพชัย. (2553). คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู อำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถาพร พงษ์พิบูล. (2560). การบริหารการศึกษากับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21. วารสาร  
ศึกษาศาสตร์. ปีที่ 28 (2) : 36-49.
- สมชาย สุเทศ. (2554). การบริหารการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบลใน  
จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ปริญญาตรี. (รัฐประศาสนศาสตร์). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ. ระยอง : พี.เอส.การพิมพ์.

- สรวรรณ เรื่องกัลปวงศ์และอรณพ เรื่องกัลปวงศ์. (2565). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายใต้สภาพ  
 สังกะใหม่ (Next Normal). (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [https://so06.tci-thaijo.org/index.php/  
 jhsmbuis/article/view/256123/174115](https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jhsmbuis/article/view/256123/174115). 10 ธันวาคม 2565.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดและการวิจัย.  
 (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สาวิตรี โสภณ. (2557). คุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
 การศึกษา กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี  
 เขต 3. งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
 บูรพา.
- สุกัญญา รอดระกำ. (2560). “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0,” วารสารการประชุม  
 วิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 1 : 575-579
- สุทธิณี ธานีรัตน์. (2564). การศึกษาความพร้อมของโรงเรียนในการพัฒนาเพื่อก้าวสู่การศึกษาไทย  
 แลนด์ 4.0 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
 ธนบุรี. ปีที่ 15 (1) : 88-103.
- สุนันท์ ฝอยหิรัญ. (2558). การศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในโรงเรียน  
 ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์  
 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพรรณยา ไตรรัตน์. (2562). การศึกษาทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัด  
 องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
 อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุภัศรณี พนมไพรพุกฤษยา. (2560). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของ  
 ครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ. วารสารการบริหารและนิเทศ  
 การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปีที่ 8 (1) : 116-128.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เสกสันต์ พันธุ์บุญมี. (2564). Digital Transformation จาก New Normal สู่ Next Normal.  
 (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-transformation-new-  
 normal-next-normal](https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-transformation-new-normal-next-normal). 10 ธันวาคม 2565.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2550). ภาวะผู้นำ ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน  
 การบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8. (พิมพ์ครั้งที่ 9). นนทบุรี :  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์ (2564). **เสวนาเสนอแนะเรียนออนไลน์หรือ WFH อย่างไรให้สุขภาพดี.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://sobkroo.com/article/detail.asp?id=2732>. 27 พฤศจิกายน 2564.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2552). **องค์กรแห่งความสุข.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.happy8workplace.com> (28 พฤศจิกายน 2564).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ตรีาด. (2564). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2563-2565).** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.sesact.go.th/index.php/2021/07/16/devplan2563-65/>. 27 พฤศจิกายน 2564.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2566). **ศช.ร่วมมือ 12 พันธมิตรแก้ไขปัญหาหนี้สินครูเป็นรูปธรรม อย่างยั่งยืน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [https://ops.moe.go.th/mou-12-good-partnership/?fbclid=IwAR3S4RAMNKrmxxECqgFBwcepReP\\_SrOaEervERmTs151QaW9VmiwCc](https://ops.moe.go.th/mou-12-good-partnership/?fbclid=IwAR3S4RAMNKrmxxECqgFBwcepReP_SrOaEervERmTs151QaW9VmiwCc). 14 มีนาคม 2566
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). **สถานะการศึกษาไทยปี 2559/2560 แนวทางการปฏิรูปการศึกษาเพื่อก้าวสู่ยุค Thailand 4.0 .** กรุงเทพฯ : บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์แห่งชาติ. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580.** กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- หทัยพันธ์ พูลสวัสดิ์. (2555). **คุณภาพชีวิตในการท างานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง 1 จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) . คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนิน สุข. (2564). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัจฉรา จุ้ยเจริญ. (2564). **Leadership in the Next Normal.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://www.aclc-asia.com/post/leadership-in-the-next-norma>. 10 ธันวาคม 2565.
- อันธิกา บุญเลิศ. (2562). **ทักษะการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 1. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์ ปีที่ 4 (3) : 441-454.**

- อัฒนศักดิ์ สิทธิ. (2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://jeal.snru.ac.th/ArticleView?ArticleID=204>. 10 ธันวาคม 2565.
- อริภัทร มีแสงเพชร. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบทักษะผู้บริหารสถานศึกษา ยุคไทยแลนด์ 4.0 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการภาค 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- Adegoke Oke., Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa. (2009). Leadership in education : Issue of entrepreneurship. **Education and Urban Society**. 20(3): 294 -301.
- Akar, H. (2018). The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers. **European Journal of Educational Research**. 7 (2), 169-180.
- Australian Institute for Teaching and School Leadership. (2015). **“Leadership on the edge: Big ideas for change and innovation,” Exploring the Leadership Profiles**. AITSL. Melbourne.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York : The Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. **American Psychologist**. 52 (2), 130–139
- Bass, B.M., and Avolio, B.J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformation Leadership**. Newbery Park, CA : Sage.
- Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E.(2006). **Transformational Leadership(2<sup>nd</sup> ed)**. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Bennett, J. C., & Tibbitts, S. J. (1989). **Maximizing quality performance in health care facilities**. United States of America : Aspen.
- Bluestone, L. (1977). Implementing quality-of-work life programs. **Management Review**. 3(6). 43-46.
- Burns, James M. (1978). **Leadership**. New Delhi : Ambika.
- Burton, J. (2010). **WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice**. Geneva: World Health Organization.
- Colin W. Evers and Gabriele Lakomski. (2000). **Knowing Educational Administration: Contemporary Methodological Controversies in Educational Administration Research**. United Kingdom : Emerald Group Publishing.

- Day, C., Gu, Q. and Sammons, P. (2016) The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. **Educational Administration Quarterly**. 52, 221-258.
- Delamotte, Y., and Takezawa, S. (1984). Quality of working life in international perspective. **International Labor Organization**. 9(5). 3.
- Daff, R.L. (1999). **Leadership : Theory and Practice**. Florida : The Dryden.
- Dubrin, A. J. (1984). **Foundations organizational behavior**. Englewood Cliffs. NJ: Prentice – Hall.
- DuBrin, A. J. (2010). **Principles of Leadership**. (6<sup>th</sup> ed.) Canada : South-Western Cengage Learning.
- Erani, A. K. and Özbilen, F. M. (2017, June). Relationship between school principals' ethical leadership behaviors and positive climate practices. **Journal of Education and Learning**. 6 (4), 100-112.
- Gary A. Yukl (1998). **Leadership in Organizational**. 7<sup>th</sup> ed. New Jersey:Prentice Hall.
- Gary Dessler. (2005). **Human Resource Management**. 10<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Gordon, J.R. (1991). **A diagnostic approach to organizational behavior**. Massachusetts : Ally and bacon.
- Harri, M. (1995). Assessing the Quality of Working Life of Nurse Educators in Finland : Perception of Nurse Educators and Their Spouses. **Journal of Advance Nursing**. 21 : 378-386.
- Hawkin, T. L., (2002). **Principal leadership and organizational climate: A study of perceptions of leadership behavior on school climate in international school**. Minneapolis: University of Minnesota.
- Huse, E. F., and Cummings, E.A. (1985). **Behavior in organization: a systems approach to Managing**. New York: Mcgraw – Hill.
- James L.Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly. (2000). Instructional leadership and school achievement : Validation of a causal model. **Educational Administration Quarterly**. 26(2) : 94-125.
- Jame M. Burns. (2003). **Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness**. New York: Atlantic Monthly Press.
- Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway (1996) . Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes. **Journal of Applied Psychology**. 81(6) : 827-832.

- Kalshoven, K. et al. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. **The Leadership Quarterly**. 22 (1), 51-69.
- Katz, R. (2005). Motivating technical professionals today. **Research Technology Management**. 48(6), 19-27.
- Kossen, S. (1991). **The human side of organization** (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Colins Publishers.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W.. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and Psychological Measurement**. 30(3), pp. 607-610.
- Likert, R. (1993). **A Technique for the Measurement of Attitude**. Chicago: Rand Mc Nally.
- Mosley, D. C. (1996). **Management concept and practices**. New York: Harper-Collins
- Porter, L.W., Steers, R. M., Mowday, R.I., & Boulion, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**. 59, 603-609.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. (7<sup>th</sup> ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Stephen R. Covey (2004). **The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change**. New York: Simon and Schuster.
- Toytok, E. H. and Kapusuzoglu, S. (2015). Influence of school managers' ethical leadership behaviors on organizational culture: Teachers' perceptions. **Eurasian Journal of Educational Research**. 66, 373-388.
- Walton, R.E. (1974). **Improving the quality of work**. Harvard Business Review, 8(2). 12-16.
- Walton, R.E. (1975). **Quality of working life**. What is it ? . Sloan Management Review.3(2). 12.
- Yuki, G. (2006). **Leadership in Organization**. 6<sup>th</sup> ed. New Jersey : University of New York : University of New York : Printice - Hall.
- Yukl, G., and van Fleet, D. D. (1992). **Theory and Research on Leadership in Organisations**. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol. 3 (pp. 147-197). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี





ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิภา สมบูรณ์ อาจารย์ประจำภาควิชาทดสอบและวิจัยการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
2. อาจารย์ ดร.เริงวิษณุ นิลโคตร หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
3. อาจารย์ ดร.วิษุฒิ บุญลอย อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
4. ว่าที่ร้อยตรี สุชาติ สงวนทรัพย์ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด  
(อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียนท่าใหม่  
“พุทธวัดคีรีราษฎร์นุกูล”)  
รองผู้อำนวยการ วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนท่าใหม่  
“พุทธวัดคีรีราษฎร์นุกูล” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด
5. ดร.กัญฉิลา บ้านด่าน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๕๕๘

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๗๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ


เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิภา สมบูรณ์

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โทรศัพท์. ๐-๓๘๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๕๕๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.เริงวิชญ์ นิลโคตร

ด้วยนายสินธ อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกฏติตไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล ”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๕๕๐

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.วิวุฒิ บุญลอย

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๕๕๑

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ


เรียน ว่าที่ร้อยตรี สุชาติ สงวนทรัพย์

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกฏติงไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/๕๕๒

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๑ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวกณิษฐา บ้านด่าน

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



โรงเรียนท่าใหม่ "พุทธสิริราชบุรี"
เลขรับที่ .....
วันที่ .....
เวลา .....



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๕๕๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๘ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าใหม่ "พุทธสิริราชบุรี"  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕๐ ฉบับ

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด" โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา

ณ โอกาสนี้

โปรดพิจารณา  
ขอแสดงความนับถือ

- ฝ่ายบริหารวิชาการ
- ฝ่ายบริหารงานบุคคล
- ฝ่ายบริหารงบประมาณและสินทรัพย์
- ฝ่ายบริหารทั่วไป
- ฝ่ายกิจการนักเรียน
- อื่นๆ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

*(Handwritten signature)*  
๕/๓๖๓๑

*(Handwritten notes)*  
พร้อมหนังสือขอ  
ประสานที่รัฐกิจเพื่อ  
ติดต่อขอข้อมูล

*(Handwritten initials)*  
ด.พ.อ.๒๒  
๓๐  
น.ค.๖๖

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๕๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๕๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๕๕๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๘ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินนวมธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

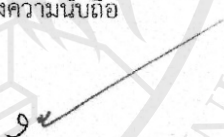
จำนวน ๕๐ ฉบับ

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจันทบุรี ๓” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยและนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่านเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ © ๒๕๖๖ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน เนญจุมราฐาศิ จันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๘๓ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนางกะฉะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรียานุสรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๕๑ ชุด

ด้วยนายสินาล อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาล อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินนงมานัสร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๒๖ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่องแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทำใหม่ หูลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๒๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมวัดเขาสุกิม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ความปรารถนาดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๔๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีรัตนราษฎร์เคราะห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินธ อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินธ อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสหานเืองกวิชาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาล อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาล อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแก้วนางแมว วิชาดาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารณ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารณ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนายอำเภอมหิตลาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๑๗ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษายุคความปรกตึถึไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สืบลิขณณคณบตีคณะครุศาสตร์  
สำนักงานคณบตีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนฝายท่าแค

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติที่ดีไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่องแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตากพรหมวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาท อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาท อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ © ๒๐๒๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชลบุรีชนบทวิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอนวยงทยาศศล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตรีาด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์น้ำร้อนวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองหวายพิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายสินาน อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติกลับไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาน อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล ”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระบาทสมเด็จพระนวมินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนแหลมสิงห์วิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษัจันทบุรี ๓๓๓๑” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล ”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสอยดาววิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๒๑ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งขนาวิทยา  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรรณกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา

ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดิชฎกัญญาศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๒ ชุด

ด้วยนายสินาล อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาล อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขณิกถนอมมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองพลูวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาท อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกดีถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาท อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๘

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศิรินาร (สมเด็จพระวันรัต อุปถัมภ์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรรณรุ่งกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะช้างวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๖ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตราสารตระการศุภ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓๑ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๒๘ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตราดสรรเสริญวิทยาาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๙ ชุด

ด้วยนายสินาล อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรจักร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่องแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาล อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙



คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพนาลัยวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓๖ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ๑ แห่งในพื้นที่ภาค

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกटิตไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขณภคคณบคคคณะครุศาสตร์  
สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHA BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินทรายวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนายสินาท อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่องแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาท อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙



คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคลองโพธิ์พิทยาคม  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย


จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายสินาก อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกฏิตไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาก อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ตั๋ว ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAI BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวิมลวิทยาคาร จ.จันทบุรี จ.จันทบุรี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณความปรกดีถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAH BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization

ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙



คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสระตอวิทยาคม ระยอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกฏิดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์สงแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระแก้ววิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปอไร่วิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑๗ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองนอหนองนอวิชาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์: ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๖๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะกูดวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๙๗ ชุด

ด้วยนายสินาด อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาด อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHAJ BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization





ที่ อว ๐๖๓๑.๐๒/ว ๒๒๙

คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ๒๒๐๐๐

๖ พฤษภาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองมะโมงวิทยาาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๗ ชุด

ด้วยนายสินาส อานามนารถ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรังกูร วรบำรุงกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.อรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายสินาส อานามนารถ เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานคณบดีคณะครุศาสตร์

โทรศัพท์. ๐-๓๙๓๑-๙๑๑๑ ต่อ ๑๐๒๙๐, ๑๐๒๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี “ภูมิปัญญาแห่งภาคตะวันออกสู่สากล”

RAMBHA BARNI RAJABHAT UNIVERSITY : Wisdom of the East Leads to Internationalization



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป

ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบทุกข้อ ตามความคิดของท่าน คำตอบที่ได้ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

สินาด อานามนารถ

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาอ่านข้อความและเติมเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความที่ตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. สถานภาพ

โสด

สมรส

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ทำงาน

1-10 ปี

11-20 ปี

มากกว่า 20 ปี

5. ตำแหน่งและวิทยฐานะในปัจจุบัน

ครูผู้ช่วย

ครู

ครูชำนาญการ

ครูชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปตามสภาพที่เป็นจริงในโรงเรียน โดยมีระดับการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติถัดไปอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คุณภาพปรกติถัดไป	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 7 ข้อความ					
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน					
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ความศรัทธา และไว้วางใจของครู					
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมแสดงออกด้วยแบบอย่างในบทบาทที่มีความเข้มแข็ง					
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ					

ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกฏถัดไป	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
5. ท่านประพฤติดนตามแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม					
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติปฏิบัติตามศีลธรรมและ จริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องของครู					
7. ท่านมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็น ผู้นำและกำหนดให้มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจ ต่อเป้าหมาย ของพันธกิจ					
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 6 ข้อความ</b>					
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ ครูทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่มีต่อครู					
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทาง อารมณ์ให้กลุ่มในการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย					
10. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจในการทำงานของครูให้บรรลุ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้					
11. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมของ ครูเพื่อให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้					
12. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงาน ได้ตลอดเวลาเพื่อทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ					
13. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึกของครูให้เห็นถึงความสำคัญ ของเป้าหมายและผลงานในการทำงาน					
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อความ</b>					
14. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูฝึกคิดทบทวนความเชื่อ เดิมเพื่อให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของงานในโรงเรียน					
15. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกร่วมกันทำให้เกิดขึ้นแก่ครูใน การทำงาน					
16. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูที่ต้องการทดลอง วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน					

ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกฏติ๊ดไป	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
17. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในการแสวงหาวิธีการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง					
18. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครูให้แสวงหาทางออกใน การแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง					
19. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูที่ต้องการริเริ่ม สร้างสรรค์งานใหม่เกี่ยวกับโรงเรียน					
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล จำนวน 6 ข้อความ</b>					
20. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การดูแลเอาใจใส่ครูในฐานะเป็นผู้นำ เป็นรายบุคคล					
21. ท่านรู้ดีว่าตนเองมีคุณค่าและมีความสำคัญในโรงเรียนแห่งนี้					
22. ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนอง ต่อความต้องการของครูเป็นรายบุคคล					
23. ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน					
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล (ต่อ)</b>					
24. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแสดงบทบาท เป็นครูพี่เลี้ยงให้ครูในโรงเรียน					
25. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูให้มีการพัฒนาระดับ ความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น					
<b>ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน จำนวน 8 ข้อความ</b>					
26. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสม กับแผนงานที่กำหนดไว้					
27. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนโดยใช้ระบบ การพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ					
28. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราว ในกรณีฉุกเฉิน					
29. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงาน ชั่วคราวให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน					

ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ยุคความปรกฏิดัดไป	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (ต่อ)					
30. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน					
31. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทักษะการดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน					
32. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถของครูในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพของครู					
33. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



### ตอนที่ 3 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อคุณภาพชีวิตของครูในการทำงานตามสภาพที่เป็นจริงในโรงเรียน โดยมีระดับการพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ จำนวน 5 ข้อความ</b>					
1. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอกับรายจ่ายของครอบครัว					
2. ท่านคิดว่าอัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน					
3. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบ					
4. ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ					
5. ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน					

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ จำนวน 5 ข้อความ</b>					
6. โรงเรียนของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ					
7. โรงเรียนของท่านมีการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน					
8. โรงเรียนของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน					
9. โรงเรียนของท่านมีการรักษาความปลอดภัยแผนเผชิญเหตุและมีมาตรการที่ชัดเจนในการป้องกันอุบัติเหตุ อักคิภัย หรือภัยต่าง ๆ					
10. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้มีการตรวจสุขภาพเป็นประจำ					
<b>ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อความ</b>					
11. ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
12. ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ					
13. โรงเรียนของท่านมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานตามความถนัด ความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากร					
14. โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน					
15. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านความก้าวหน้า จำนวน 5 ข้อความ</b>					
16. ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเอง					
17. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะเพื่อความก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่ง					
18. ท่านรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้					

คุณภาพชีวิตในการทำงานของคุณ	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านความก้าวหน้า (ต่อ)</b>					
19. ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีและมีความเหมาะสม					
20. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง					
<b>ด้านสังคมสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อความ</b>					
21. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน					
22. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน					
23. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
24. ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานในโรงเรียน					
25. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
26. เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือและความเอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน					
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน จำนวน 7 ข้อความ</b>					
27. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน					
28. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน					
29. ท่านสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัวของท่านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้					
30. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ในการประชุมของโรงเรียน					
31. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ					
32. ท่านมีโอกาสดำเนินการแจ้งเหตุผลต่อผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน					

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินการ				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน (ต่อ)</b>					
33. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน					
<b>ด้านภาวะอิสระจากงาน จำนวน 5 ข้อความ</b>					
34. ท่านรู้สึกว่าการทำงานประจำเป็นสิ่งที่ทำลายต่อการดำเนินชีวิต					
35. ท่านมีเวลาได้พักผ่อนหลังจากทำงานอย่างเพียงพอ					
36. ท่านมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ					
37. ท่านรู้สึกว่าการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลได้เหมาะสม					
38. ท่านได้รับความกดดันจากที่ได้รับมอบหมายในการทำงาน					
<b>ด้านความภูมิใจในองค์กร จำนวน 5 ข้อความ</b>					
39. โรงเรียนของท่านมีการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชน หรือองค์กรอื่น ๆ					
40. โรงเรียนของท่านให้ความร่วมมือกับชุมชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ					
41. โรงเรียนของท่านได้รับการยอมรับว่ามีประโยชน์กับชุมชนและท้องถิ่น					
42. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นครู โรงเรียนในชุมชนแห่งนี้					
43. ชุมชนหรือองค์กรอื่น ๆ ในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของโรงเรียน และให้ความสำคัญต่อครู					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
สินัด อานามนารถ



ภาคผนวก ง  
การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ**  
**งานวิจัยเรื่อง** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป  
**ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด**

ข้าพเจ้า นายสินาด อานามนารถ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
 การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ได้รับอนุมัติให้ทำวิจัยเรื่อง  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึถัดไป ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตใน  
 การทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ  
 และโปรดให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงเครื่องมือที่มีคุณภาพต่อไป

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สินาด อานามนารถ  
 นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา  
 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

### คำชี้แจง

1. แบบตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิชุดนี้ ประกอบด้วย
  - 1.1 นิยามศัพท์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติ  
ถัดไป
  - 1.2 ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความ  
ปรกติถัดไป จำนวน 33 ข้อความ
  - 1.3 นิยามศัพท์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู
  - 1.4 ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จำนวน 43 ข้อความ
2. ขอความกรุณาจากท่านช่วยตรวจสอบข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป และข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู  
ในแต่ละข้อความว่าวัดตรงตามนิยามศัพท์หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องแสดงความ  
คิดเห็นทางด้านขวามือให้ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และโปรดระบุข้อเสนอแนะในการปรับปรุง  
แบบวัดให้มีคุณภาพเพื่อการเก็บข้อมูลตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ดังตารางต่อไปนี้

ความคิดเห็น	ความหมาย	ระดับคะแนน
เห็นด้วย	แน่ใจว่าข้อความที่พิจารณาวัดตรงตามนิยามศัพท์	+ 1 คะแนน
ไม่แน่ใจ	<u>ไม่แน่ใจ</u> ว่าข้อความที่พิจารณาวัดตรงตามนิยามศัพท์	0 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	แน่ใจว่าข้อความที่พิจารณาวัด <u>ไม่ตรง</u> ตามนิยามศัพท์	-1 คะแนน

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยฉบับนี้

สินัด อานามนารถ

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. **ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence and Charisma)** คือ ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้ดำรงตนเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ใ่วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ผู้นำแสดงออกด้วยแบบอย่างบทบาทที่เข้มแข็ง ให้ผู้ตามมองเห็น บุคลากรับรู้พฤติกรรมของผู้นำ เกิดผู้นำที่มีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทาง ศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับการนับถือ อย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำสามารถจะทำหน้าที่ให้ วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตามได้

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติดีไป

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพปรกติดีไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 7 ข้อความ</b>				
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน				
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ความศรัทธา และ ไว้วางใจของครู				
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมแสดงออกด้วยแบบอย่างในบทบาทที่มีความเข้มแข็ง				
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถในการบริหารงานทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ				
5. ท่านประพฤติตนตามแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม				



ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ต่อ)</b>				
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประพฤติปฏิบัติตามศีลธรรมและจริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องของครู				
7. ท่านมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำและกำหนดให้มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจ ต่อเป้าหมายของพันธกิจ				

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำเป็นผู้ประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรในทางปฏิบัติ ผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้า ทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 6 ข้อความ</b>				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ครูทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่มีต่อครู				

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)</b>				
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้สัญลักษณ์ และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มในการ ทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย				
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูงใจใน การทำงานของครูให้บรรลุเกินเป้าหมายที่ กำหนดไว้				
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมน้ำใจแห่ง การทำงานเป็นทีมของครูเพื่อให้ทำงานบรรลุ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้				
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานได้ตลอดเวลาเพื่อทำ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ				
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึกของ ครูให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายและ ผลงานในการทำงาน				

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ผู้นำแสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำสร้างความรู้สึกร้าทำท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อความ				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครู ฝึกคิดทบทวนความเชื่อเดิมเพื่อให้เกิดการเริ่ม การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของงานในโรงเรียน				
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกรำ ท้ายให้เกิดขึ้นแก่ครูในการทำงาน				
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ครูที่ต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ในการ ทำงาน				
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใน การแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง				
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครูให้ แสวงหาทางออกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วย ตนเอง				
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ครูที่ต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ที่ เกี่ยวกับโรงเรียน				

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำได้แสดงความสัมพันธ์กับบุคลากรในสังกัดในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำสามารถเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตาม โดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำมุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจ รับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำได้แสดงบทบาทเป็นครูที่เล็งและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาคุณภาพชีวิตที่ดี	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล จำนวน 6 ข้อความ				
1. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การดูแลเอาใจ ใส่ครูในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคล				
2. ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและม ีความสำคัญในโรงเรียนแห่งนี้				
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของ ครูเป็นรายบุคคล				
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความ ต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน				
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงให้ ครูในโรงเรียน				
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ ครูให้มีการพัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ ระดับสูงขึ้น				

#### 5. การใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน (New Strategic Workforce lanning)

ผู้นำมีการพิจารณาการวางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการใช้  
งบประมาณด้านกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับ  
แผนงานที่กำหนดไว้โดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงาน  
ชั่วคราวในกรณีฉุกเฉินให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการ  
บริหารองค์กร พัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการตัดสินใจของ  
บุคลากรใช้เทคโนโลยี People Analytics ในการขับเคลื่อนงานทรัพยากรมนุษย์

ข้อความที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกติถัดไป	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน จำนวน 8 ข้อความ</b>				
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน อัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่ กำหนดไว้				
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมิน อัตรากำลังคนโดยใช้ระบบการพยากรณ์ใน รูปแบบต่าง ๆ				
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับ การจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉิน				
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับ การจ้างพนักงานชั่วคราวให้เชื่อมโยงกับกล ยุทธ์ด้านกำลังคน				
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน				
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทักษะด้าน ดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน				
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการวิเคราะห์ความสามารถของครูในการ ตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพของครู				
8. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ กับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด				

ข้อความที่ใช้วัดความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

1. ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง เงินเดือนหรือค่าจ้างหรือผลตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน ที่ครูได้รับมีความเพียงพอกับการดำรงชีวิต และยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ จำนวน 5 ข้อความ				
1. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับในแต่ละเดือนเพียงพอกับรายจ่ายของครอบครัว				
2. ท่านคิดว่าอัตราเงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน				
3. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานในความรับผิดชอบ				
4. ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้มีความเหมาะสมและเพียงพอ				
5. ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีความใกล้เคียงกัน				

2. ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ โรงเรียนมีความพร้อมสภาพการทำงาน บรรยากาศหรือเงื่อนไขทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจที่มีความปลอดภัย มีความสะดวกสบายและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ จำนวน 5 ข้อความ</b>				
1. โรงเรียนของท่านมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ				
2. โรงเรียนของท่านมีการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน				
3. โรงเรียนของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน				
4. โรงเรียนของท่านมีการรักษาความปลอดภัยแผนเผชิญเหตุและมีมาตรการที่ชัดเจนในการป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย หรือภัยต่างๆ				
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้มีการตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำ				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง โอกาสในการใช้และพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ตามกำลังและความสามารถของครู การสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติม ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาผลงานในหน่วยงานอื่น ๆ

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อความ				
1. ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน				
2. ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ				
3. โรงเรียนของท่านมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน ตามความถนัด ความรู้ความสามารถของครู และบุคลากร				
4. โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาศักยภาพในการ ทำงาน				
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



4. ด้านความก้าวหน้า หมายถึง การส่งเสริมให้ครูได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถและศักยภาพ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และมีสวัสดิการที่ดี

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านความก้าวหน้า จำนวน 5 ข้อความ</b>				
1. ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเอง				
2. ท่านมีโอกาสได้ใช้ความสามารถ และทักษะเพื่อความก้าวหน้าและเลื่อน ตำแหน่ง				
3. ท่านรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงในการ ปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้				
4. ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีและมีความ เหมาะสม				
5. โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. ด้านสังคมสัมพันธ์ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการร่วมมือในการทำงาน ได้รับความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านสังคมสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อความ				
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ในโรงเรียน				
2. ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ในโรงเรียน				
3. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนและรู้สึกว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน				
4. ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน				
5. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟัง ความคิดเห็นของท่าน				
6. เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะ ได้รับความช่วยเหลือและความเอื้อเฟื้อจาก เพื่อนร่วมงาน				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. ด้านลักษณะการบริหารงาน หมายถึง ครูสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัว เพื่อนร่วมงาน เคารพในชีวิตส่วนตัว มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีความเป็นธรรมในการพิจารณา ความดีความชอบ

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน จำนวน 7 ข้อความ</b>				
1. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวก่ายในเรื่อง ส่วนตัวของท่าน				
2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความ เคารพในสิทธิส่วนบุคคล และไม่ก้าวก่ายใน เรื่องส่วนตัวของท่าน				
3. ท่านสามารถใช้สิทธิในเรื่องส่วนตัว ของท่านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้				
4. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่าง เต็มที่ในการประชุมของโรงเรียน				
5. ท่านได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณา ความดีความชอบ				
6. ท่านมีโอกาสได้ชี้แจงเหตุผลต่อผู้บริหาร สถานศึกษา เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน				
7. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพ ในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวก่ายในเรื่อง ส่วนตัวของท่าน				

7. ด้านภาวะอิสระจากงาน หมายถึง ลักษณะของงานมีความเหมาะสมต่อการใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวของครู มีเวลาพักผ่อนและได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเหมาะสม ไม่ได้รับความกดดันในการทำงาน

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
ด้านภาวะอิสระจากงาน จำนวน 5 ข้อความ				
1. ท่านรู้สึกว่าการทำงานประจำเป็นสิ่งที่ ทำทนายต่อการดำเนินชีวิต				
2. ท่านมีเวลาได้พักผ่อนหลังจากทำงาน อย่างเพียงพอ				
3. ท่านมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ				
4. ท่านรู้สึกว่าการใช้ชีวิตในการทำงาน และชีวิตส่วนตัวมีความสมดุลได้เหมาะสม				
5. ท่านได้รับความกดดันจากที่ได้รับ มอบหมายในการทำงาน				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

8. ด้านความภูมิใจในองค์กร หมายถึง งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อชุมชนหรือส่วนรวม ภูมิใจความภาคภูมิใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน เห็นคุณค่าของงานที่ปฏิบัติ ชุมชนหรือส่วนรวม เห็นคุณค่าของโรงเรียนและให้ความสำคัญต่อครู

ข้อความที่ใช้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	ข้อเสนอแนะ
<b>ด้านความภูมิใจในองค์กร จำนวน 5 ข้อความ</b>				
1. โรงเรียนของท่านมีการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชน หรือองค์กรอื่น ๆ				
2. โรงเรียนของท่านให้ความร่วมมือกับชุมชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ				
3. โรงเรียนของท่านได้รับการยอมรับว่ามีประโยชน์กับชุมชนและท้องถิ่น				
4. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นครูโรงเรียนในชุมชนแห่งนี้				
5. ชุมชนหรือองค์กรอื่นๆ ในท้องถิ่นเห็นคุณค่าของโรงเรียนและให้ความสำคัญต่อครู				

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 21 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกฏัดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>									
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการ ครองตน ครองคน และครองงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ ยกย่อง เคารพ นับถือ ความ ศรัทธา และไว้วางใจของครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรม แสดงออกด้วยแบบอย่างใน บทบาทที่มีความเข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดง ความสามารถในการบริหารงาน ทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจ สร้างสรรค์	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
5.	ท่านประพฤติตนตามแบบอย่าง ที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านมาตรฐานทางศีลธรรมและ จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ประพฤติปฏิบัติตามศีลธรรมและ จริยธรรมจนเป็นที่ยอมรับว่าเป็น ที่ถูกต้องของครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
7.	ท่านมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจ ผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็น ผู้นำและกำหนดให้มีวิสัยทัศน์ และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมาย ของพันธกิจ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>									
8.	ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรม ที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ ครูทราบถึงความคาดหวังที่สูงที่ มีต่อครู	0	+1	+1	0	+1	5	0.60	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้ สัญลักษณ์และการปลูกเร้าทาง อารมณ์ให้กลุ่มในการทำงาน ร่วมกันเพื่อ ไปสู่เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามจูง ใจในการทำงานของครูให้บรรลุ เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	0	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม น้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีมของ ครูเพื่อให้ทำงานบรรลุเกิน เป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธี ดำเนินงานได้ตลอดเวลาเพื่อ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>									
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึกของครูให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายและผลงานในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>									
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูฝึกคิดทบทวนความเชื่อเดิมเพื่อให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ครูในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูที่ต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในการแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นครูให้แสวงหาทางออกในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	ใช้ได้



ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>									
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูที่ต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่เกี่ยวกับโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล</b>									
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การดูแลเอาใจใส่ครูในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21.	ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญในโรงเรียนแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ รับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของครูเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงให้ครูในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล</b>									
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูให้มีการพัฒนาระดับความต้องการของต้นผู้ระดับสูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน</b>									
26.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนที่เหมาะสมกับแผนงานที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินอัตรากำลังคนโดยใช้ระบบการพยากรณ์ในรูปแบบต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวในกรณีฉุกเฉิน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนงานสำหรับการจ้างพนักงานชั่วคราวให้เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ด้านกำลังคน	0	+1	+1	0	+1	5	0.60	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน</b>									
30.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาทักษะการดิจิทัล เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถของครูในการตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนประสิทธิภาพของครู	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้งบประมาณด้านกำลังคนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 22 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม  
คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ</b>									
1.	ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ท่านได้รับ ในแต่ละเดือนเพียงพอกับ รายจ่ายของครอบครัว	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
2.	ท่านคิดว่าอัตราเงินเดือนที่ท่าน ได้รับมีความเหมาะสมกับภาวะ ค่าครองชีพในปัจจุบัน	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
3.	ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับมี ความเหมาะสมกับปริมาณงาน ในความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	-1	3	0.60	ใช้ได้
4.	ท่านคิดว่าสวัสดิการต่าง ๆ ที่ โรงเรียนจัดให้มีความ เหมาะสมและเพียงพอ	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
5.	ท่านคิดว่าผลตอบแทนที่ท่าน ได้รับมีความยุติธรรมเมื่อ เปรียบเทียบกับงานอื่นที่มีความ ใกล้เคียงกัน	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
<b>ด้านสภาพงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ</b>									
6.	โรงเรียนของท่านมีอุปกรณ์ อำนวยความสะดวกสำหรับการ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
7.	โรงเรียนของท่านมีการป้องกัน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการ ทำงาน	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านสภาพทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ</b>									
8.	โรงเรียนของท่านมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	โรงเรียนของท่านมีการรักษาความปลอดภัยแผนเผชิญเหตุ และมีมาตรการที่ชัดเจนในการป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย หรือภัยต่าง ๆ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
10.	โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้มีการตรวจสอบสภาพเป็นประจำ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
<b>ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน</b>									
11.	ท่านได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ท่านได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	โรงเรียนของท่านมีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานตามความถนัดความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน</b>									
14.	โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
15.	โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>									
16.	ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นตามศักยภาพของตนเอง	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	ใช้ได้
17.	ท่านมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อความก้าวหน้า และเลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	ท่านรู้สึกว่าคุณมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	ท่านได้รับสวัสดิการที่ดีและมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	โรงเรียนของท่านมีส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านสังคมสัมพันธ์</b>									
21.	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22.	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
24.	ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
26.	เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านจะได้รับความช่วยเหลือและความเอื้อเฟื้อจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน</b>									
27.	เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลและไม่ก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของท่าน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน</b>									
29.	ท่านสามารถใช้สิทธิในเรื่อง ส่วนตัวของท่านที่ไม่เกี่ยวข้องกับ การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30.	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็น ได้อย่างเต็มที่ในการประชุมของ โรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน</b>									
31.	ท่านได้รับความเป็นธรรมในการ พิจารณาความดีความชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32.	ท่านมีโอกาสได้ชี้แจงเหตุผลต่อ ผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเกิด ปัญหาในการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อมยื่นมือ เข้ามาช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาใน การทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
<b>ด้านภาวะอิสระจากงาน</b>									
34.	ท่านรู้สึกว่าการทำงานประจำ เป็นสิ่งที่ทำลายต่อการดำเนิน ชีวิต	+1	+1	0	+1	+1	5	0.80	ใช้ได้
35.	ท่านมีเวลาได้พักผ่อนหลังจาก ทำงานอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36.	ท่านมีเวลาใช้ชีวิตส่วนตัวอย่าง เพียงพอ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้



ตาราง 22 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
<b>ด้านภาวะอิสระจากงาน</b>								
37. ท่านรู้สึกว่าการใช้ชีวิตใน การทำงานและชีวิตส่วนตัว มีความสมดุลได้เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38. ท่านได้รับความกดดันจากที่ ได้รับมอบหมายในการ ทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านความภูมิใจในองค์กร</b>								
39. โรงเรียนของท่านมีการวาง แผนการปฏิบัติหน้าที่ของ ครูในการพัฒนาท้องถิ่น ร่วมกับชุมชน หรือองค์กร อื่นๆ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
41. โรงเรียนของท่านได้รับการ ยอมรับว่ามีประโยชน์กับ ชุมชนและท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42. ผู้บริหารสถานศึกษาพร้อม ยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือเมื่อ เกิดปัญหาในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43. ท่านรู้สึกว่าการทำงาน ประจำเป็นสิ่งที่ทำทนายต่อ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึ๊ดไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชยมศึกษาจันทบุรี ตราค

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>	
1	0.60
2	0.55
3	0.58
4	0.75
5	0.62
6	0.60
7	0.71
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>	
8	0.52
9	0.60
10	0.62
11	0.74
12	0.72
13	0.71
<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>	
14	0.80
15	0.67
16	0.61
17	0.62
18	0.71
19	0.70
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกั้ตละบุคคล</b>	
20	0.85
21	0.51
22	0.81
23	0.80

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตะบุคคล</b>	
24	0.74
25	0.74
<b>ด้านการใช้กลยุทธ์ใหม่ในการวางแผนอัตรากำลังคน</b>	
26	0.81
27	0.80
28	0.75
29	0.70
30	0.77
31	0.67
32	0.68
33	0.79

จากตาราง 23 แสดงว่าค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษายุคความปรกตึ๊ดไป ตั้งกััดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ีตราด จำนวน 33 ข้อ อยู่ในช่วงระหว่าง 0.51 ถึง 0.85 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

**ตาราง 24** ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ</b>	
1	0.64
2	0.65
3	0.80
4	0.79
5	0.84
<b>ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ</b>	
6	0.67
7	0.75
8	0.74
9	0.58
10	0.56
<b>ด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน</b>	
11	0.70
12	0.60
13	0.70
14	0.59
15	0.58
<b>ด้านความก้าวหน้า</b>	
16	0.75
17	0.78
18	0.73
19	0.81
20	0.78

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านสังคมสัมพันธ์</b>	
21	0.59
22	0.62
23	0.66
24	0.60
25	0.66
26	0.78
<b>ด้านลักษณะการบริหารงาน</b>	
27	0.58
28	0.45
29	0.77
30	0.74
31	0.74
32	0.62
33	0.66
<b>ด้านภาวะอิสระจากงาน</b>	
34	0.69
35	0.68
36	0.67
37	0.63
38	0.44
<b>ด้านความภูมิใจในองค์กร</b>	
39	0.70
40	0.81
41	0.87
42	0.66
43	0.84

จากตาราง 24 แสดงว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด จำนวน 43 ข้อ อยู่ในช่วงระหว่าง 0.44 ถึง 0.87 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นายสินาด อานามนารถ
วัน เดือน ปีเกิด	8 ธันวาคม พ.ศ. 2517
สถานที่เกิด	จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	93 หมู่ 10 ตำบลบางกะจะ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี 22000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ข้าราชการครู ตำแหน่งครู คศ.3
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนท่าใหม่“พูลสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี 22120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2532	ประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านท่าแลบ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2535	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2542	ศึกษาศาสตร์บัณฑิต กศบ. (วิทยาศาสตร์-ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี
พ.ศ. 2566	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี