



ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

วิทยานิพนธ์

ของ

อัจฉรา อ้นทะชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

วิทยานิพนธ์

ของ

อัจฉรา อันทะชัย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

CHARISMATIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING WORK
MOTIVATION OF TEACHERS IN SCHOOLS UNDER MUKDAHAN
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

BY

ATCHARA UNTHACHAI

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for
The Master of Education Degree in Education Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

January 2025

All Right Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาตรีศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ อัจฉรา อินทะชัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบกรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 17 เดือน มกราคม พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผศ.ดร. วลัยนิภา ฌลาภบาง ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร. อภิสิทธิ์ สมศรีสุข กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมาตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษาทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณาพิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนให้คำปรึกษาคำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ที่ให้ความอนุเคราะห์หัตถ์ทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้บิดา มารดาของ ผู้วิจัยบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ชีวิตอันดีงาม เป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน เสริมสร้างสติปัญญาให้แก่ผู้วิจัยจนบรรลุสำเร็จตามประสงค์

อัจฉรา อันทะชัย

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ
ผู้วิจัย	อัจฉรา อันทะชัย
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน 356 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.58–0.89 และค่าความเชื่อมั่น 0.99 และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.39–0.85 และค่าความเชื่อมั่น 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก
4. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย (X_3) และ ด้านความมั่นใจ (X_4) มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 64.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ .24 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 2.158 + 0.329X_3 + 0.209X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = 0.521Z_3 + 0.311Z_4$$

6. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 2 ด้าน ได้แก่ ความกล้าได้กล้าเสีย และความมั่นใจ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทักษะการสื่อสาร
ความกล้าได้กล้าเสีย

TITLE	Charismatic Leadership of Administrators Affecting Work Motivation of Teachers in Schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office
AUTHOR	Atchara Unthachai
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Wannika Chalakbang Dr. Apisit Somsrisuk
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2026

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the charismatic leadership of administrators affecting work motivation of teachers in schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office. The sample group in this study consisted of 356 participants, including school administrators and teachers, selected through multi-stage random sampling technique. The data collection tool used was a 5-point scale questionnaire, which indicated validity index ranged from 0.60 to 1.00, discrimination power ranged from 0.58 to 0.89, and reliability index was at 0.99, whereas the teachers' motivation showed validity index ranged from 0.60 to 1.00, discrimination power index ranged from 0.39 to 0.85, and reliability index was at 0.96. Statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows.

1. The charismatic leadership of administrators comprised four components, namely 1) communication skills, 2) vision, 3) risk-taking, and 4) self-confidence. Moreover, work motivation of teachers comprised six components, namely 1) achievement of work, 2) nature of the work, 3) relationships within the organization, 4) career advancement, 5) salary and benefits, and 6) recognition and

respect. Both components of the charismatic leadership of school administrators and the work motivation of teachers were rated at the highest level of propriety.

2. The charismatic leadership of administrators in schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office, in overall, was at the high level.

3. The work motivation of teachers in schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office, in overall, was at the high level.

4. The charismatic leadership of administrators and work motivation of teachers in schools under Mukdahan Primary Educational Service Area Office showed positive correlation with statistically significant .01.

5. The charismatic leadership of administrators, specifically in the areas of risk-taking (X_3) and self-confidence (X_4) can significantly predict work motivation of, with a statistical significance at .01, and obtained a predictive power at 64.20 percent, standard error of the estimate at .24 and the regression equation can be written as follows.

The predictive equation could be summarized in raw scores:

$$Y' = 2.158 + 0.329X_3 + 0.209X_4$$

The predictive equation in standardized scores:

$$Z'_y = 0.521Z_3 + 0.311Z_4$$

6. The guidelines for improving the charismatic leadership of administrators affecting work motivation of teachers comprised two aspects, namely risk-taking, and self-confidence.

Keywords: Charismatic Leadership, Work Motivation, Communication Skills, Risk-Taking

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	14
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี	14
ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมี	22
ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	24
องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	25
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	57
ความหมายของแรงจูงใจ	57
ความสำคัญของแรงจูงใจ	59
ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	62
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	63
องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	71
แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	113
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำแบบบารมีและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	115

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	119
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สถานศึกษา และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 119	119
ขั้นที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากเอกสารและ งานวิจัย	120
ขั้นที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	120
ระยะที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 122	122
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	122
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	127
การเก็บรวบรวมข้อมูล	131
การวิเคราะห์ข้อมูล	131
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	132
ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 133	133
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	141
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	141
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	143

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ 145 ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 145 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 145 ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ 165	
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 173	
สรุปผล 173	
อภิปรายผล 177	
ข้อเสนอแนะ 186	
บรรณานุกรม 189	
ภาคผนวก 199	
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย 201	
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ 221	
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 227	
ภาคผนวก ง ค่าคุณภาพเครื่องมือ 261	
ประวัติย่อของผู้วิจัย 273	

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของ ผู้บริหารสถานศึกษา	27
2	การสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะการสื่อสาร	36
3	การสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	43
4	การสังเคราะห์องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย	50
5	การสังเคราะห์องค์ประกอบของความมั่นใจ	55
6	องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำ แบบบาร์มีของผู้บริหาร	57
7	การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	74
8	การสังเคราะห์องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน	80
9	การสังเคราะห์องค์ประกอบของลักษณะของงาน	86
10	การสังเคราะห์องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	92
11	การสังเคราะห์องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	98
12	การสังเคราะห์องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน	103
13	การสังเคราะห์องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ	108
14	องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	111
15	อำเภอ โรงเรียน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย	124
16	แผนการดำเนินการวิจัย	138
17	แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบบาร์มีของผู้บริหารสถานศึกษา	143
18	แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	144
19	ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน	146

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
20 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวม	147
21 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านทักษะในการสื่อสาร	148
22 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านวิสัยทัศน์	150
23 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความกล้าได้กล้าเสีย	151
24 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความมั่นใจ	153
25 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ โดยรวม	154
26 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความสำเร็จของงาน	155
27 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านลักษณะของงาน	156
28 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	157
29 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	158
30 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	159
31 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ..	160

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

32	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 160
33	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร 163
34	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา 165
35	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมี ของผู้บริหารด้านความกล้าได้กล้าเสีย 166
36	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมี ของผู้บริหารด้านความมั่นใจ 167
37	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม 263

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	9
2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	32
3 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	77
4 แสดงระยะการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการและผลที่ได้รับ	137

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การดำเนินงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐหรือเอกชนต้องเผชิญกับ
ภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม
และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องมีองค์การจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะประกอบไปด้วยกลุ่มคน ที่ทำงานร่วมกันและกลุ่มคนนี้
ย่อมมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรไม่ว่าจะเป็น
หน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชน จำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร
ซึ่งเราเรียกว่าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา(Superior) หลายชั้นลดหลั่นกันไปตามลักษณะงาน
ถ้างานมีมากและแตกต่างกันก็ต้องมีหัวหน้าหลายคนลดหลั่นกันตามลำดับชั้นทางการ
บริหาร จากระดับสูงสุดลงสู่ระดับต่ำสุด หัวหน้าจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแล
รับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ หัวหน้าบางที่ก็เรียกผู้บริหารหรือผู้นำ
แต่ละคนมีความสำคัญต่อหน่วยงานเพราะความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่
ความสำเร็จขององค์กรจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีในการ
บริหารทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ
ความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลมาทำงานด้วยกันจนประสบผลสำเร็จ
จะเกิดจากภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการ
บริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้าง
ภาวะผู้นำให้เกิดกับผู้บริหาร การบริหารการศึกษาก็เช่นเดียวกันกับการบริหารกิจการ
อื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (House, 1977, p. 76)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้
บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กร และช่วยให้กลุ่มเกิด
ความรู้สึกที่ดีต่อกัน เพื่อให้ร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น ภาวะผู้นำมี

ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์กรและการจัดการเพราะจะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์กรบรรลุเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ภาวะผู้นำมีความสำคัญเพราะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด ผู้นำบางคนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากองค์กรเฉื่อยชา เชื่องช้า กลายเป็นองค์กรที่มีความกระฉับกระเฉงว่องไว และลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำคือผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยไม่ได้อาศัยตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และประเพณีที่ยึดถือกันมา เป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์ มีความฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ลึกลับระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติตาม สามารถที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันมาช้านานได้ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการทำงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก ภาวะผู้นำดังกล่าวคือภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรโดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ลงตัว มองประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าท้าทายแม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดัน มีทักษะความสามารถในการสื่อสาร นำไปสู่ความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ตามอย่างเต็มใจเพราะการดำเนินงานของหัวหน้างานก็ต้องอาศัยความร่วมมือ การยอมรับ และความไว้วางใจจากบุคลากรในสถานศึกษาเช่นกัน ซึ่งจะทำงานได้ง่ายขึ้น ราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น (วาสิณี สุวรรณคาม, 2565, หน้า 123)

เป็นที่ยอมรับกันว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการบริหาร เช่นเดียวกับคน เงิน วัสดุ และการจัดการ การจูงใจเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มตามความสามารถหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากองค์กรใดไม่สร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นจึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้ฝึกฝนและนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร การจูงใจที่ถูกต้องจะต้องเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของบุคคลในองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมากยิ่งขึ้น (จันทราณี สงวนนาม, 2553, หน้า 251-252) นอกจากนี้การจูงใจยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารเพราะการจูงใจจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและ

พนักงานและช่วยให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรและของตนเองไปพร้อมกัน ช่วยส่งเสริมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะรวมถึงช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น (เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2552, หน้า 105)

บุคคลสำคัญที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและสามารถบรรลุถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน การที่ครูจะปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็งทุ่มเททำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพและดึงศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย การทราบถึงกลไกของพฤติกรรมและวิธีจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับ หรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากครูจะปฏิบัติหน้าที่สอนแล้ว ครูยังต้องทำงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นหากครูขาดความเข้าใจบทบาทหน้าที่ ขาดความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร ขาดการยอมรับนับถือ และได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมก็จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ และที่สำคัญคือคุณภาพของการจัดการศึกษา (ศิริพร จันทศรี, 2550, หน้า 3)

การที่บุคคลจะปฏิบัติงานอย่างแข็งขันและเกิดประสิทธิภาพย่อมต้องมีปัจจัยสาเหตุหลายปัจจัย หนึ่งในปัจจัยสาเหตุดังกล่าวคือภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร จากผลการวิจัยของ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, บทคัดย่อ) เรื่องภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 51 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงว่าภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบบารมีกล่าวคือมีความสามารถในการสื่อสาร มีวิสัยทัศน์ กล้าได้กล้าเสียและมีความมั่นใจ ย่อมสามารถจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อไปยังประสิทธิผลของหน่วยงานในที่สุด

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งผล

การศึกษาค้นคว้าสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร เสริมสร้างและรักษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อันจะส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีอะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อยู่ในระดับใด
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการหรือไม่ อย่างไร
6. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

3. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

6. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ มีความสัมพันธ์กันทางบวก

4. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารมีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ได้สารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปประกอบการพิจารณา ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของตนเอง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

2. ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารในสังกัดได้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา แบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร มี 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1.1.1 ทักษะในการสื่อสาร

1.1.2 วิสัยทัศน์

1.1.3 ความกล้าได้กล้าเสีย

1.1.4 ความมั่นใจ

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1.2.1 ความสำเร็จของงาน

1.2.2 ลักษณะของงาน

1.2.3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

1.2.4 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

1.2.5 เงินเดือนและผลตอบแทน

1.2.6 การได้รับการยอมรับนับถือ

2. ขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่างตามระยะการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่สังเคราะห์ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม

ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 241 คน และครูจำนวน 2,281 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ในปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น 2,522 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ, 2567, ออนไลน์)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วาล์, 2551, หน้า 191) ได้กลุ่มตัวอย่าง 333 คน แต่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 83 คน และครู จำนวน 273 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยในระยะที่ 2 มาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาแนวทางการพัฒนา

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ประกอบด้วย

- 1) ทักษะในการสื่อสาร
- 2) วิสัยทัศน์
- 3) ความกล้าได้กล้าเสีย
- 4) ความมั่นใจ

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) ลักษณะของงาน
- 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
- 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

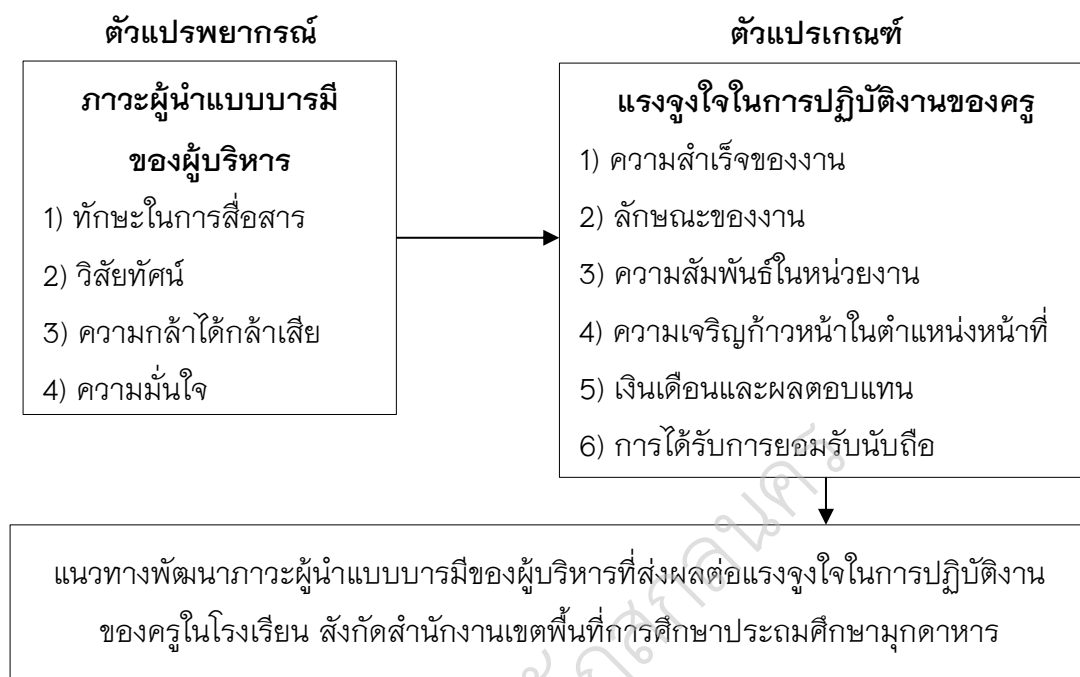
- 5) เงินเดือนและผลตอบแทน
- 6) การได้รับการยอมรับนับถือ

กรอบความคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร ทฤษฎี บทความวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแยกเป็นประเด็น ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ใช้แนวคิดของชยพล เพชรพิมล (2556); จิตติยา รัตนายน (2560); อารีรัตน์ จีนแส (2562); วัชรระ คงแสนคำ (2565); วาสนี สุวรรณคาม (2565); Conger and Kanungo (1987); Nahavandi (2000); House et al (2001); Howell and Costley (2001); Lussier and Achua (2001) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้แนวคิดของอษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560); บุญมาส ผาดี (2563); มัณฑนา ชุมปัญญา (2563); ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564); ณัฐธิดา สุระเสนา (2564); ทักษิณ มวลมนตรี (2564); บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564); Herzberg (1959); Alderfer (1972); McClelland (1985) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารของผู้นำอย่างเต็มอกเต็มใจโดยไม่รู้สึกรำคาญการอันเนื่องมาจากการที่ผู้นำมีความสามารถ ความน่าเคารพ ศรัทธา ความน่าเชื่อถือ จากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยไม่ได้อาศัยอำนาจจากตำแหน่ง ทำให้สมาชิกในโรงเรียนอุทิศตนในการปฏิบัติงานจนเป้าหมายของโรงเรียนประสบความสำเร็จ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ทักษะในการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาและถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากร สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี

1.2 วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่มีความเหมาะสมกับองค์กร สามารถคาดคะเนปัญหาและผลลัพธ์ที่จะ

เกิดขึ้นในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม และมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กรให้คนภายในและภายนอกได้รับรู้

1.3 ความกล้าได้กล้าเสีย หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างด้านความมุ่งมั่นและความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง

1.4 ความมั่นใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับการมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญกับความเป็นจริง มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน มีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้ครูเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ความสามารถ แรงกายแรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ มี 6 องค์ประกอบดังนี้

2.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานและงานที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ อีกทั้งผลงานยังได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

2.2 ลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจตรงตามความต้องการและความสนใจ มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องตรงตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

2.3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีหรือสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผลและช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี

2.4 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.5 เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง การที่ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง เช่น การได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์กับค่าครองชีพ รวมถึงการได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

2.6 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน ได้รับความรัก ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ การยอมรับ การยกย่องชมเชยและการนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการได้เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารโดยผู้วิจัยนำผลการวิจัยภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารด้านที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มาร่างแนวทางพัฒนาแล้วนำร่างแนวทางพัฒนาดังกล่าวไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงสรุปในรูปตารางแจกแจงความถี่และร้อยละแล้วนำเสนอเป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารต่อไป

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2567

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ปีการศึกษา 2567

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร หมายถึง หน่วยงานของทางราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดมุกดาหาร มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 242 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
 - 1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมี
 - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
 - 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 2.3 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 2.5 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

1.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี

จากการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีได้บทสรุปเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี 4 ทฤษฎีดังต่อไปนี้

1.1.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีของ House (House's Charismatic Leadership Theory) (House, 1977, p. 76)

ทฤษฎีนี้มีพื้นฐานมาจากข้อเสนอทางทฤษฎีและการค้นคว้าวิจัยทางสังคมศาสตร์ ที่จะช่วยให้ทราบว่าผู้นำบารมีแตกต่างจากคนอื่นอย่างไร และมีพฤติกรรมอย่างไร และเกิดขึ้นโดยอาศัยเงื่อนไขอะไร ซึ่งเสนอโดย House ในปี ค.ศ. 1977 ซึ่งจัดว่าเป็นผู้นำที่ใช้อำนาจส่วนตัวเพื่อให้ผู้ตามยอมรับนั่นเอง การเป็นผู้นำแบบบารมีซึ่งมีขอบเขตของการประเมินได้ด้วยตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้ 1) ความไว้วางใจของผู้ตามในความถูกต้องของความเชื่อของผู้นำ 2) ความเชื่อของผู้นำและผู้ตามมีลักษณะเหมือนกัน 3) ผู้ตามยอมรับผู้นำโดยไม่มีเงื่อนไข 4) ผู้ตามมีความรักและนิยมในตัวผู้นำ 5) ผู้ตามเชื่อฟังผู้นำด้วยความเต็มใจ 6) ผู้ตามมีความรู้สึกผูกพันกับภารกิจขององค์การ 7) ผู้ตามมีจุดมุ่งหมาย (Goal) ในการทำงานสูง 8) ผู้ตามมีความเชื่อว่า เขาสามารถมีส่วนร่วมในความสำเร็จของภารกิจของกลุ่มหรือมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่ม

ทฤษฎีนี้ประกอบด้วยข้อเสนอหลายประการเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และเงื่อนไขของสถานการณ์ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำบารมีจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ยึดมั่นในความเชื่อและอุดมคติของตนเองและต้องการที่จะใช้อิทธิพลและอำนาจต่อผู้อื่น มีความสามารถและประสบความสำเร็จในชีวิต อันเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความเชื่อถือจากผู้ตาม และผู้ตามจะไว้วางใจในการตัดสินใจของผู้นำ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน 2) ผู้นำบารมีจะมีพฤติกรรมประทับใจผู้ตาม มีความสามารถและประสบความสำเร็จในชีวิตอันเป็นสิ่งที่ส่งเสริมความเชื่อถือจากผู้ตาม 3) ผู้นำบารมีจะสร้างจุดมุ่งหมายทางอุดมการณ์ ซึ่งให้เห็นความสัมพันธ์ของการทำงานกับภารกิจของกลุ่ม ค่านิยม อุดมคติ และความประทับใจในกลุ่ม 4) ผู้นำชนิดนี้อยู่กับความหวังและอุดมคติของผู้ตามจึงจำเป็นต้องมีอิทธิพลในการกำหนดบทบาทของผู้ตามเชิงอุดมคติ 5) ผู้นำบารมีจะต้องเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามในด้านพฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยม 6) ผู้นำบารมีมีความคาดหวังในการปฏิบัติงานของผู้ตามสูง ขณะเดียวกันก็แสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้ตาม อย่างไรก็ตาม จุดมุ่งหมายของงานไม่ควรจะให้สูงเกินความสามารถของผู้ตาม เพราะจะทำให้

ให้ผู้ตามขาดความมั่นใจและเกิดความต่อต้านขึ้นได้ 7) ผู้นำบารมีจะมีวิธีที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจของกลุ่ม กระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบ ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีของ House อธิบายภาวะผู้นำที่มีบารมีโดยใช้สมมุติฐานที่ตรวจสอบได้ คือ กระบวนการ พฤติกรรม และได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้นำ การใช้อิทธิพล พฤติกรรมและองค์ประกอบทางสถานการณ์ไว้ด้วย ทำให้ขอบเขตของการศึกษาเรื่องผู้นำกว้างขวางยิ่งขึ้น

1.1.2 การศึกษาทฤษฎีของ House เพิ่มเติมโดย Bass (Bass's Extension of House's Theory) (Bass, 1994, p. 54)

Bass ได้เสนอผลการศึกษาต่อเนื่องจากทฤษฎีของ House ว่า “ผู้นำแบบบารมี” นั้น ไม่ใช่มีแต่ในด้านความเชื่อมั่นในตนเองเท่านั้น แต่จะเชื่อว่าตนเองมีความมุ่งมั่นและแรงบันดาลใจเหนือคนอื่นธรรมดาทั่ว ๆ ไป สำหรับลูกน้องก็ไม่เพียงแต่ไวใจหรือยกย่องผู้นำเฉกเช่นธรรมดา หากแต่ถึงขั้นบูชาและเคารพสักการะในตัวผู้นำว่าเป็นประมุข วีรบุรุษหรือตัวแทนของผู้มีปัญญาหรือผู้เสียสละ ซึ่งถ้ามองในภาพรวมผู้นำแบบบารมีจะเป็นกลไกในการกระตุ้นจิตวิทยาของกลุ่มให้มีการเคลื่อนไหวต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้กลุ่มยอมรับในปทัสถาน เกิดความเชื่อและมีความฝันที่สามารถสนองตอบต่ออารมณ์ และเหตุผลของคนในกลุ่มทุก ๆ คน Bass ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำแบบนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบอื่นตรงที่มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหยุ่น เปิดโอกาส และขอรับรองแทนการข่มขู่ ผู้นำจะมีลักษณะเป็นนักวิชาการหรือเชี่ยวชาญจนเป็นที่ยอมรับ มีทักษะในการชักจูงและตอบสนองความต้องการของคนอื่นได้ ไม่ใช่ทำตามหน้าที่ หากแต่พิจารณาถึงอารมณ์และความต้องการความเชื่อของคนเหล่านั้นด้วย ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่ไม่มีบารมีจะมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้เหมือนกัน แต่โดยการสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดโดยการข่มขู่หรือสร้างแรงกดดันต่าง ๆ ให้เกิดความกลัว อันจะนำมาซึ่งการเกลียดชังไปในที่สุด ผู้นำแบบบารมีดูเหมือนจะเหมาะกับองค์การที่มีความตึงเครียดหรือมีการเปลี่ยนแปลง อำนาจบารมีจะจำเป็นเมื่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำใช้ไม่ได้ผลต่อกรณีวิกฤติต่าง ๆ ค่านิยมและความเชื่อบางประการที่ยึดถือกันมานาน ฉะนั้น จึงมักจะพบผู้นำแบบนี้ในองค์การเก่าที่กำลังล้มเหลวมากกว่าในองค์การเก่าที่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม Bass ไม่ได้เสนอสิ่งหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ผู้นำแบบนี้ควรต้องรู้เพื่อให้สามารถมีภาวะผู้นำแบบบารมีได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของ House เพิ่มเติมโดย Bass (Bass's Extension of House's Theory) กล่าวว่า ผู้นำแบบบารมีนั้นไม่ได้มีแต่ความเชื่อมั่นในตนเองเท่านั้น แต่มีความเชื่อว่าตนเองมีจุดมุ่งหมายและแรงบันดาลใจที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ และมีลักษณะเป็นนักวิชาการ มีความเชี่ยวชาญจนเป็นที่ยอมรับ มีทักษะในการจูงใจและตอบสนองความต้องการของคนอื่นได้ ไม่ใช่ทำตามหน้าที่หากแต่พิจารณาถึงอารมณ์และความต้องการความเชื่อของคนเหล่านั้นด้วย ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่ไม่มีบารมีจะมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้เหมือนกันแต่เกิดขึ้นโดยใช้การข่มขู่หรือสร้างแรงกดดันต่าง ๆ ทำให้เกิดความหวาดกลัว อันจะนำมาซึ่งการเกลียดชังในที่สุด ผู้นำแบบบารมีดูเหมือนจะเหมาะกับองค์การที่มีความตึงเครียดหรือมีการเปลี่ยนแปลง อำนาจบารมีจำเป็นเมื่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำใช้ไม่ได้ผลต่อกรณีวิกฤติต่าง ๆ ค่านิยมและความเชื่อบางประการที่ยึดถือกันมานาน

1.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีของ Conger and Kanungo (Conger and Kanungo's Charismatic Leadership Theory) (Conger & Kanungo, 1987, pp. 637–647)

Conger and Kanungo ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบบารมีบนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีบารมีกับผู้นำที่ไม่มีบารมี เขาได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีบารมี (Charismatic leaders) ดังนี้

1) วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่าง ๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยนซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับผู้นำว่าจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมีทั่วไปมักจะทำได้แค่ให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อให้ไม่ให้อึดอัดเกินไป ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอเป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็จะคิดว่าผู้นำเพี้ยนไปหรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

2) กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีบารมีนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์การ กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็จะเชื่อใจผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้อง ไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการ

อย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์และมวลชนในองค์การไปเพื่อความถูกต้องชอบธรรม

3) ใช้ยุทธวิธีทุกรูปแบบ (Use of Unconventional Strategies) คือ ผู้นำที่จะใช้ยุทธวิธีรูปแบบต่าง ๆ ไม่ติดยึดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่งเพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อให้เกิดความสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจนและค่อนข้างจะชื่นชอบ เพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์ และประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate Assessment of the Situation) โดยทั่ว ๆ ไปผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตาม ย่อมต้องมีข้อมูลต่าง ๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุนหรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ คำนึงเท่า ๆ กับปัจจัยรอบด้านซึ่งจะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัยตลอดเวลา

5) เปลี่ยนความติดยึดของผู้ตาม (Follower Disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่า ผู้นำแบบบารมีจะเป็นที่ต้องการหรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤต แต่พบว่าเหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำแบบบารมี เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดขึ้นจากการใช้วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าวิธีแบบเดิมได้ ต่อไปผู้นำแบบบารมีจะทำให้ผู้ตามไม่ยึดติด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม

6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of Self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจนหรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วยดีด้วยความโชคดียของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อสารที่

แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่อง มาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of Personal Power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำแบบบารมีชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่าจะสำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใด ๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากลยุทธ์ต่าง ๆ และช่วยกันทำงาน แม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วม แต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใด ๆ มากขึ้นเพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีของ Conger and Kanungo (Conger and Kanungo's Charismatic Leadership Theory) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีบารมีกับผู้นำที่ไม่มีบารมีและได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีบารมี (Charismatic leaders) ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์กว้างไกล 2) กล้าเสี่ยง 3) ใช้ยุทธวิธีทุกรูปแบบ 4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา 5) เปลี่ยนความตียึดของผู้ตาม 6) สื่อสารด้วยความมั่นใจและ 7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล

1.1.4 ทฤษฎีผู้นำบารมีของ Max Weber (Max Weber, 1922)

ผู้นำบางคนมีลักษณะพิเศษในลักษณะท่าทาง ความสามารถบางอย่างที่ทำให้คนอื่นอยู่ใต้อำนาจของเขา เคารพยกย่องเขาอย่างมากมาเป็นพิเศษ หรือเราจะเห็นผู้นำบางคนสามารถชักจูงหรือนำประเทศไปในลักษณะที่ถ้าเป็นบุคคลอื่นมาอยู่ในที่เดียวกันแล้ว จะไม่สามารถทำเช่นนั้นได้ บางครั้งสังคมสร้างกลไกการบริหารไว้เป็นอย่างดีเมื่อผู้นำแบบบารมีเข้ามาทำให้ง่ายต่อการบริหารประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตอนที่สังคมไม่มีปัญหาอะไรมากมายหรือกลไกการบริหารประเทศไม่ค่อยดี ประเทศอยู่ในภาวะที่มีปัญหามากมาย อาจจะเป็นปัญหภายนอกหรือภายในประเทศก็ได้ ในช่วงเวลานี้คุณลักษณะหรือคุณสมบัติส่วนตัวจะมีความสำคัญอย่างมาก ผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leader) ซึ่ง Max Weber ได้อธิบายคำว่า “อำนาจบารมี” (Charismatic) ไว้ว่า คุณลักษณะพิเศษที่ตีเล็คอย่างหนึ่ง นอกจากจะได้แยกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากการเป็นคนธรรมดาสามัญแล้วยังได้ทำให้ผู้นำที่ประกอบด้วยคุณสมบัติและบารมีที่ดีไม่มีใครเสมอเหมือนกล่าวคือเป็น

บุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์ มีความฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ลึกลับระหว่างตัวผู้นำกับผู้ปฏิบัติตาม สามารถที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงคุณค่าและความเชื่อถือที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันมาเป็นเวลาช้านานได้ ไม่เกรงกลัวที่จะเสี่ยงในการทำงานใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็ก แผนการหรือนโยบายใหม่ที่เสนอมักได้รับการยอมรับและกลายเป็นสิ่งถูกต้องตามบทบัญญัติของสังคมเสมอ เมื่อเป็นเช่นนี้อำนาจที่ได้มาจากผู้นำแบบนี้จึงเป็นอำนาจที่ได้มาจากบุคลิกภาพอันเป็นลักษณะเฉพาะตัวไม่ใช่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ กฎหมายหรืออำนาจที่เกิดจากชนบทรอบเนียบประเพณี อาจมีอำนาจบารมีอยู่ก่อนแล้วก็ได้ ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงสามารถใช้อำนาจพิเศษดังกล่าวทำให้คนทั้งหลายหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพราะมีลักษณะที่จูงใจให้คนศรัทธาเชื่อถือ นอกจากนี้ยังมีพฤติกรรมหรือการกระทำอีกหลายอย่าง que แสดงออกมาในลักษณะที่อ่อนโยนเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา

Max Weber กล่าวว่า การที่คนจะยอมรับนับถือความเป็นหัวหน้าของคน ๆ หนึ่งหรือจะยอมรับว่าคน ๆ หนึ่งมีความชอบธรรม (Legitimacy) ที่จะสั่งการใดก็ตามอาจเกิดมาจาก 3 กรณี ดังต่อไปนี้

1) ยอมรับด้วยเหตุผล (Rational Grounds) หมายถึง การยอมรับด้วยตำแหน่งตามกฎหมาย กล่าวคือ ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่กฎหมายกำหนด ย่อมมีสิทธิที่จะออกคำสั่งให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ เพราะฉะนั้นอำนาจเช่นนี้เกิดขึ้นเพราะตำแหน่ง ไม่ถือตัวบุคคลเป็นหลักและขอบเขตของอำนาจก็มีเพียงเท่าที่ได้มีการกำหนดในกฎหมายเท่านั้นเพราะฉะนั้นคนที่เป็นายอำเภอก็มีสิทธิที่จะใช้อำนาจตามกำหนดไว้ในกฎหมายว่าให้เป็นอำนาจของนายอำเภอ ใครจะมาเป็นายอำเภอที่มีอำนาจที่จะสั่งการตามที่กำหนดไว้ว่าเป็นอำนาจของนายอำเภอได้ทุกคน นายกรัฐมนตรีที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาก็จะมีอำนาจเท่าที่กฎหมายกำหนดว่า เป็อำนาจของนายกรัฐมนตรีหรือกฎหมายอาจจะไม่กำหนดแน่นอนแต่เป็นที่ยอมรับนับถือว่าเป็นอำนาจของนายกรัฐมนตรี ก็มีโอกาสใช้อำนาจให้คนอื่นทำตามได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นคนนั้นคนนี้ เป็นายกรัฐมนตรีถึงจะสั่งการได้

2) ยอมรับด้วยระเบียบประเพณี (Traditional Grounds) ผู้นำแบบนี้ได้อำนาจมาตามประเพณีที่สืบทอดมาแต่ดึกดำบรรพ์ว่า ผู้ที่อยู่ในอำนาจสมควรจะได้รับการยอมรับนับถือหรือตำแหน่งนั้นมีความศักดิ์สิทธิ์ สมควรที่คนจะยกย่อง การได้อำนาจก็ได้มาโดยประเพณีที่ยอมรับนับถือกันมาในอดีต ขอบเขตของอำนาจไม่ได้ถูกกำหนดแน่นอนตายตัวหรือเหมือนแบบแรก แต่จะมีระเบียบประเพณีเป็นแนวทางชี้ว่าขอบเขตของ

อำนาจของผู้นำตามระเบียบประเพณีนี้ควรจะมีอะไรบ้าง ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจยอมรับนับถือผู้ที่มีอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งได้อำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่ายอมรับนับถือเพราะกฎเกณฑ์ เช่น พระมหากษัตริย์ก็ได้รับอำนาจตามระเบียบประเพณีหรือหัวหน้าเผ่าซึ่งได้อำนาจมาตามระเบียบประเพณีปฏิบัติสืบทอดต่อมาช้านานก็อยู่ในลักษณะของผู้นำแบบนี้ การใช้อำนาจของผู้นำประเภทนี้จะมีระเบียบประเพณีเป็นเครื่องชี้นำอย่างกว้าง ๆ ในรายละเอียดนั้นขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นเองว่าเขาเห็นควรอย่างไร

3) ยอมรับด้วยบุญญาธิการ (Charismatic Grounds) ผู้นำบางคนมีลักษณะพิเศษซึ่ง Max Weber เรียกว่า Charisma หมายถึง คุณสมบัติพิเศษของบุคคลซึ่งทำให้เขามีความแตกต่างจากคนธรรมดาและคนอื่น ๆ ดูว่าบุคคลนั้นมีความสามารถที่เหนือมนุษย์ หรืออย่างน้อยก็ต้องมีคุณสมบัติบางอย่างเป็นพิเศษ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับนับถือผู้นำแบบนี้ในลักษณะของการยกย่องนับถือว่า เขามีคุณสมบัติพิเศษต่างจากมนุษย์ธรรมดา นอกจากความเชื่อของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือสาวกว่าผู้นำมีบุญญาธิการแล้ว คุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้นำแบบนี้จะต้องมีอยู่ด้วยเพื่อจะให้สาวกยอมรับนับถือเต็มที่ก็คือความเชื่อที่ ผู้นำมีภาระ (duty) บางอย่างที่ได้มาจากลัทธิศักดิ์สิทธิ์ หรือสรวงสวรรค์ให้มาดำเนิการ เช่น เอาศาสนามาเผยแพร่ มาช่วยให้ประเทศชาติพ้นจากความหายนะ หรือมาสร้างความยิ่งใหญ่ให้แก่ประเทศ การที่บรรดาสาวกหรือลูกน้องของผู้นำบุญญาธิการเชื่อว่าผู้นำของเขามี “ภาระ” อันใดอันหนึ่งนั้น Max Weber ว่าอาจจะเกิดความกระตือรือร้นอย่างจริงใจของลูกน้อง หรืออาจจะเกิดความรู้สึกสิ้นหวังก็ได้ ผู้นำซึ่งมีผู้ตามที่เชื่อในเรื่องบุญญาธิการและตัวผู้นำเองก็คิดดังนั้น อาจจะมีปัญหาในบางช่วงของชีวิตคือ เขาอาจจะกระทำการที่มีความล้มเหลวอยู่ในระยะเวลานาน ผู้นำและผู้ตามก็อาจจะคิดว่าบุญญาธิการของเขาหมดเสียแล้วก็เป็นไปได้ Max Weber ยกตัวอย่างเช่นคนจีนเชื่อว่าพระจักรพรรดิของจีนเป็นโอรสแห่งสวรรค์ เท่ากับว่าพระเจ้าแผ่นดินจีนมีบุญญาธิการซึ่งหมายความว่าในคนจีนโบราณนั้นพระเจ้าจักรพรรดิเป็นผู้นำแบบประเพณี และผู้นำแบบบุญญาธิการ รวมกัน แต่ถ้าหากครั้งใดเกิดเหตุการณ์ไม่ดีในจีน เช่น น้ำท่วมใหญ่ ฝนแล้งหรือกลางร้ายบางอย่าง ก็อาจจะเป็นเครื่องแสดงว่าจักรพรรดิจีนนั้นไม่มีบุญญาธิการและไม่ใช่โอรสแห่งสวรรค์ ซึ่งอาจจะต้องสละราชบัลลังก์ก็เป็นได้ เพื่อที่จะให้คนที่ไม่มีบุญญาธิการอันแท้จริงได้เข้าปกครองประเทศแทนต่อไป ถ้ามองในด้านความมั่นคงด้านทรัพย์สิน ผู้นำบุญญาธิการจะไม่ให้ความสำคัญแก่การแสวงหาความมั่นคงใส่ตัว และจะไม่ถือโอกาส

ใช้บุญญาธิการที่มีอยู่หาเงินเพราะสิ่งที่เขามุ่งทำก็คือ “ภาระ” ซึ่งเขาได้แสดงให้เห็นทราบแล้วว่า เขามีจุดประสงค์อย่างไร Max Weber กล่าวว่า ถึงแม้ว่าผู้นำบุญญาธิการจะต้องสละทรัพย์สินส่วนตัวทั้งหมด หรือไม่ยอมแสวงหาทรัพย์สินสมบัติ ซึ่งมักจะเป็นในกรณีของผู้นำศาสนาต่าง ๆ เพราะผู้นำบุญญาธิการบางคนซึ่งเป็นนักรบอาจจะเอาทรัพย์สินสมบัติที่เขาถูกใจจากผู้แพ่งคราม แต่ที่สำคัญก็คือผู้นำบุญญาธิการจะไม่ใส่ใจสร้างความมั่งคั่งเหมือนดังคนธรรมดาทั่วไป ซึ่งมักจะสร้างฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นเรื่อย ๆ เท่าที่จะทำได้ กล่าวคือเมื่อสถานการณ์ในสังคมอาจจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลง แนวดำเนินชีวิตจากแนวที่ดำเนินมาของคนรุ่นก่อน ๆ ปัญหาที่คนในสังคมใหม่ประสบก็ต่างจากปัญหาที่คนรุ่นก่อนประสบ สิ่งเหล่านี้ทำให้คนในสังคมนั้นเริ่มใช้เหตุผล และคิดวาระบต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในสังคมนั้นควรจะได้รับการปฏิบัติเสียใหม่ แต่ถ้าหากว่าสถานะในสังคมนั้นเป็นสังคมที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรที่สำคัญ ทุกสิ่งทุกอย่างยังเป็นไปเหมือนแต่ก่อนมา ในสถานะเช่นนั้นการปฏิวัติการเปลี่ยนแปลงสังคมจะไม่เกิดขึ้นเพราะการใช้เหตุผลและในสถานะที่เปลี่ยนแปลงเช่นนี้เองผู้นำบุญญาธิการจะเป็นพลังสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมชั้นปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีผู้นำบารมีของ Max Weber กล่าวถึง ผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leader) ไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีอำนาจเหนือธรรมชาติ เหนือมนุษย์ มีความฉลาดเชื่อมั่นในตนเอง สามารถก่อให้เกิดความผูกพันทางจิตใจที่ลึกลับระหว่างตัวผู้นำกับผู้ปฏิบัติ ตาม ดังนั้นผู้นำแบบนี้จึงสามารถใช้อำนาจพิเศษดังกล่าวทำให้คนทั้งหลายหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพราะมีลักษณะที่จูงใจให้คนศรัทธา เชื่อถือ Max Weber กล่าวว่า การที่คนจะยอมรับนับถือความเป็นหัวหน้าของคน ๆ หนึ่ง หรือจะยอมรับว่าคน ๆ หนึ่งมีความชอบธรรม (Legitimacy) ที่จะสั่งการได้ก็อาจเกิดมาจาก 3 กรณี ดังต่อไปนี้ 1) ยอมรับด้วยเหตุผล (Rational Grounds) หมายถึง การยอมรับด้วยตำแหน่งตามกฎหมาย 2) ยอมรับด้วยระเบียบประเพณี (Traditional Grounds) ผู้นำแบบนี้ได้อำนาจมาตามประเพณีที่สืบทอดมาแต่ดึกดำบรรพ์และ 3) ยอมรับด้วยบุญญาธิการ (Charismatic Grounds)

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมี

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมีไว้
อย่างหลากหลาย ดังนี้

สุพานี สฤษฏีวานิช (2552, หน้า 257) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี
หมายถึงผู้นำที่มีแรงดึงดูดส่วนบุคคล (Interpersonal Attraction) อันมาจากการที่ผู้นำมี
ความดี มีความน่าเคารพศรัทธาทำให้ลูกน้องเชื่อฟังคำสั่งอย่างเต็มอกเต็มใจ ไว้วางใจและ
เชื่อถือในความคิดของผู้นำว่าถูกต้องเชื่อถือได้ส่งผลให้ลูกน้องมีอารมณ์ร่วมในการปฏิบัติ
ภารกิจขององค์กรและเชื่อว่าเขาสามารถอุทิศตนต่อความสำเร็จในภารกิจนั้น

เนตรพัฒนา ยาวีราข (2552, หน้า 131) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี
หมายถึงผู้นำที่มีลักษณะพิเศษที่เหนือผู้อื่นและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงออกที่
เข้มแข็งทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีความสามารถในการปลุกเร้าความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร
 อีกทั้งยังเป็นผู้มีพลังและความสามารถในตนเอง ทำให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำสูง
 กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจเชื่อถ้อยยอมรับเชื่อฟัง มีอารมณ์คล้อยตามและทำให้
ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

ชยพล เพชรพิมล (2556, หน้า 84) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึง
ลักษณะของผู้นำซึ่งเป็นแรงบันดาลใจที่ก่อให้เกิดความภักดี ความมีศรัทธา และการมีผล
การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำแบบภาวะบารมีจะมีเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในเชิง
อุดมคติ มีความผูกพันต่อเป้าหมายของตนเอง มีการสื่อสารเป้าหมายกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 แสดงความมั่นใจในตนเองและสามารถเปลี่ยนแปลงให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและ
วางใจในความเชื่อของผู้นำและยอมรับในความเชื่อนั้น มีความรู้สึกดีและเชื่อฟังผู้นำที่
บริหารและพัฒนาตนเองให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายและก่อให้เกิดผลการดำเนินการ

นิภาพร น้าเยี่ยม (2558, หน้า 20) กล่าวว่า ผู้นำแบบบารมีหมายถึงการที่
ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด
ความศรัทธาและปฏิบัติตามได้ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวของผู้ตามเกิดขึ้นจากการรับรู้ถึง
พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา เช่น การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการตัดสินใจ การ
แสดงความมั่นใจในตนเอง การมีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นแรงบันดาลใจ
 และการยึดถือหลักคุณธรรม เป็นต้น พฤติกรรมของผู้นำเหล่านี้จะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่
 การรับรู้ของผู้ตาม และก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทั้งระดับปัจเจก
 บุคคล กลุ่ม และองค์การได้

จิตติยา รัตนายน (2560, หน้า 107) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึง คุณลักษณะพิเศษของผู้นำในการสร้างการยอมรับสร้าง ความจงรักภักดี สร้างมโนคติและ แรงบันดาลใจการอุทิศตนจากผู้ใต้บังคับบัญชา

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 33) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึง บุคคลที่มีความสามารถพิเศษในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลอื่นและเป็นผู้ที่ปฏิบัติตน เพื่อเป็นตัวอย่าง โดยส่งอิทธิพลความเชื่อค่านิยม พฤติกรรมและการปฏิบัติงานของผู้ใต้ บังคับบัญชาตามพฤติกรรมความเชื่อและการเป็นตัวอย่างของผู้นำ

วาสนี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1235) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบารมี หมายถึงผู้ที่มิพบทาท มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงทัศนคติและความรู้สึกของ สมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ไม่ลงตัว มองประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง กล้าเสี่ยง กล้าลอง กล้าท้าทายแม้จะตกอยู่ในสถานการณ์ที่ กัดดัน มีทักษะความสามารถในการสื่อสารนำไปสู่ความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ตามอย่างเต็ม ใจ เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยไม่ได้อาศัยตำแหน่ง

Bass (1985, pp. 2-6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึงปรากฏการณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสามารถแปลงไปเป็นความใกล้ชิดระหว่างผู้นำและ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับในองค์กร มีทักษะในการ ใช้ดุลยพินิจและการชักจูงที่สูงกว่าบุคคลทั่วไปและสามารถใช้ทักษะดังกล่าวได้ดีพอ ๆ กับ ทักษะด้านอื่น ๆ นอกจากนี้ผู้นำแบบบารมียังสนับสนุนต่อพฤติกรรมในเชิงทัศนคติและ อารมณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

Conger and Kanungo (1987, p. 637) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึงบุคคลพิเศษที่สามารถเผยแพร่และมีอิทธิพลต่อค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรม ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้วิสัยทัศน์ (Vision) และข้อความที่เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational Messages) เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change agency) ในการ พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (Follower development) เป็นสัญลักษณ์ (Symbolism) และดึงดูด ต่อค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา (Appeal to the value of followers) จะส่งผลต่อ ความสำเร็จของบุคคลและกลุ่ม

House et al (2001, p. 589) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึงบุคคลที่ มีความพิเศษในการสร้างความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนอารมณ์ความรู้สึกของผู้นำกับผู้อื่น และให้การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างสุภาพสง่างาม เมตตาและไม่เห็นแก่ตัว จากการที่ผู้นำแบบ

การมีพิธีกรรมถูกต้องตามหลักจริยธรรม ส่งผลให้ผู้นำแบบบารมีได้รับการยอมรับในการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในขณะที่เดียวกันสมาชิกในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นจากผู้นำโดยไม่รู้สึกลัวถูกสั่งการ จึงเกิดเป็นความเต็มใจที่จะอาสาตนเองปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีหมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรให้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารของผู้นำอย่างเต็มอกเต็มใจโดยไม่รู้สึกลัวถูกสั่งการ อันเนื่องมาจากการที่ผู้นำมีความสามารถ ความน่าเคารพศรัทธา ความน่าเชื่อถือจากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยไม่ได้อาศัยอำนาจจากตำแหน่ง ทำให้สมาชิกในองค์กรอุทิศตนในการปฏิบัติงานจนเป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

1.3 ความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีความเป็นสัญลักษณ์และสามารถสร้างความโดดเด่นในตัวเองที่ทำให้ผู้ติดตามมองว่าเป็นแบบอย่างที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจ และความภูมิใจในการติดตามผู้นำนั้น

วัชรระ คงแสนคำ (2565, หน้า 262) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงผู้บริหารที่มีสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความมุ่งมั่นและความกระตือรือร้นในการพัฒนาทักษะ ความรู้ของนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษา สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้กับคนในองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายและมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาให้เติบโตไปในทิศทางที่ดีและยั่งยืน

วาสิณี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1231) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิด ความเชื่อมั่นในความคิดของตน สมรรถภาพทางสติปัญญาดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทน เฉลียวฉลาด มีความสามารถในการชนะใจคนอื่น ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความสำเร็จจนประทับใจลูกน้อง ฉะนั้นผู้นำต้องรู้จักมีพิธีกรรมให้ลูกน้องเชื่อมั่นให้ได้ จะทำให้ลูกน้องยอมรับและยินดีจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำมากขึ้น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร หมายถึง พิธีกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกของ

สมาชิกในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารของผู้เป็นอย่างเต็มอกเต็มใจโดยไม่รู้สึกว่าคุณสั่งการ อันเนื่องมาจากการที่ผู้นำมีความสามารถ ความน่าเคารพ ศรัทธา ความน่าเชื่อถือ จากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยไม่ได้อาศัยอำนาจจากตำแหน่ง ทำให้สมาชิกในโรงเรียนอุทิศตนในการปฏิบัติงานจนเป้าหมายของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

นักวิจัยและนักการศึกษา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารแตกต่างกันออกไปดังนี้

ชยพล เพชรพิมล (2556, หน้า 485) ได้ทำการวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบทฤษฎีบารมี ได้องค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบำเพ็ญสังฆบารมี 2) ความสามารถในการสื่อสาร 3) ความมีสัจจะ 4) ความซื่อสัตย์ 5) นิติธรรม 6) ความโปร่งใส 7) ความอดทน 8) ความรับผิดชอบ 9) การมีส่วนร่วม และ 10) ความเอื้ออาทร

ฐิตียา รัตนายน (2560, หน้า 113) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมี พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) การเสริมสร้างอำนาจเชิงอ้างอิง 3) ความเชื่อมั่นในตนเอง 4) ทักษะในการสื่อสาร 5) การเสริมสร้างอำนาจ และ 6) อำนาจเชิงอ้างอิง

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 15) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมี พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความมั่นใจในตนเอง 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) มีทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง และ 6) มีคุณธรรมและจริยธรรม

วัชรระ คงแสนคำ (2565, หน้า 262) ได้ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ความกล้าเสี่ยง 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

4) การสร้างแรงบันดาลใจ 5) การกระตุ้นทางปัญญา และ 6) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

วาสิณี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1236) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมี พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เป็นนักวางแผน มีกลยุทธ์สำรอง 2) เปิดรับความคิดเห็น ไม่เอาตัวเองเป็นใหญ่ 3) ลงไปคลุกคลี ใกล้ชิดลูกทีม 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกเรื่อง 5) มีความเด็ดขาด กล้าได้กล้าเสีย และ 6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ

Conger and Kanungo (1987, pp. 637–647) ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ กับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้สรุปข้อค้นพบคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำแบบบารมี (Charismatic leaders) 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ความกล้าเสี่ยง 3) การใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบ 4) การประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา 5) การเปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม 6) การสื่อสารด้วยความมั่นใจ และ 7) การใช้อำนาจส่วนบุคคล

Nahavandi (2000, p. 35) เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีควรประกอบไปด้วยลักษณะ 5 ประการ ดังนี้ 1) มีความมั่นใจในตนเอง 2) มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง 3) มีพลังหรือแรงกระตุ้น ที่ทำให้ร่างกายตื่นตัว 4) มีพฤติกรรมในการแสดงออก และมีทักษะในการสื่อสารที่ดี และ 5) รักษาภาพลักษณ์และวางตัวอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ

House et al (2001, pp. 595–560) ได้จำแนกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำ ออกเป็น 11 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ 3) แสดงความมั่นใจในตนเอง 4) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ 5) มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน 6) มีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา 7) การเป็นแรงบันดาลใจ 8) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา 9) มีความยุติธรรม 10) การยึดถือหลักคุณธรรมและศีลสัตย์ และ 11) การมีมนุษยธรรม

Howell and Costley (2001, p. 2) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมี มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ทำให้เกิดแรงดลใจ 2) สร้างภาพลักษณ์และทำให้เกิดความประทับใจ 3) ใช้กรอบในการวางแนวทางให้กับลูกน้อง 4) เป็นตัวแบบพฤติกรรม

สำหรับลูกน้องกับมีความหวังและความเชื่อมั่นสูง 5) นำเอาความเสี่ยงไปใช้เพื่อให้บรรลุผล และ 6) สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรมและวิสัยทัศน์

Lussier and Achua (2001, p. 376) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของผู้นำแบบบารมี มี 10 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีทักษะในการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม 3) มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีจริยธรรม 4) มีความสามารถที่จะคลบับตาลให้คนไว้วางใจ 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง 6) มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการแสดงออกที่เข้มแข็ง 7) มีความสัมพันธ์กับอำนาจ 8) มีการขัดแย้งภายในตนเองน้อยมาก 9) มีการเสริมสร้างพลังให้กับผู้อื่น และ 10) มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบบารมี	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตติยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแส (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	วาสนีย์ สุวรรณดาม (2565)	Conger and Kanungo (1987)	Nahavandi (2000)	House et al (2001)	Howell and Costley (2001)	Lussier and Achua (2001)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
1. การบำเพ็ญสังฆบารมี	✓										1	10	
2. ทักษะในการสื่อสาร											7	70	✓
- ด้านความสามารถในการสื่อสาร	✓												
- ด้านทักษะในการสื่อสาร		✓											
- มีทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม			✓							✓			
- สื่อสารด้วยความมั่นใจ					✓								
- ด้านการสื่อสารด้วยความมั่นใจ						✓							
- มีพฤติกรรมในการแสดงออกและมี ทักษะในการสื่อสารที่ดี							✓						

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบบารมี	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตียา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแสง (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	วาสนี สุวรรณตาม (2565)	Conger and Kanungo (1987)	Nahavandi (2000)	House et al (2001)	Howell and Costley (2001)	Lussier and Achua (2001)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
3. คุณธรรมจริยธรรม - ด้านความมีสัจจะ - ด้านความซื่อสัตย์ - ด้านความโปร่งใส - ด้านนิติธรรม - มีคุณธรรมและจริยธรรม - การยึดถือหลักคุณธรรม - มีความยุติธรรม - การมีมนุษยธรรม - สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรม	✓ ✓ ✓ ✓			✓				✓ ✓ ✓		✓	4	40	
4. วิสัยทัศน์ - มีวิสัยทัศน์ - ด้านวิสัยทัศน์ - ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล		✓	✓	✓		✓		✓		✓	6	60	✓
5. การมีพลังหรือแรงกระตุ้น - มีการเสริมสร้างพลังให้กับผู้อื่น - มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการแสดงออกที่เข้มแข็ง - มีพลังหรือแรงกระตุ้น ที่ทำให้ง่ายกายตื่นตัว						✓				✓ ✓	2	20	

ตาราง 1 (ต่อ)

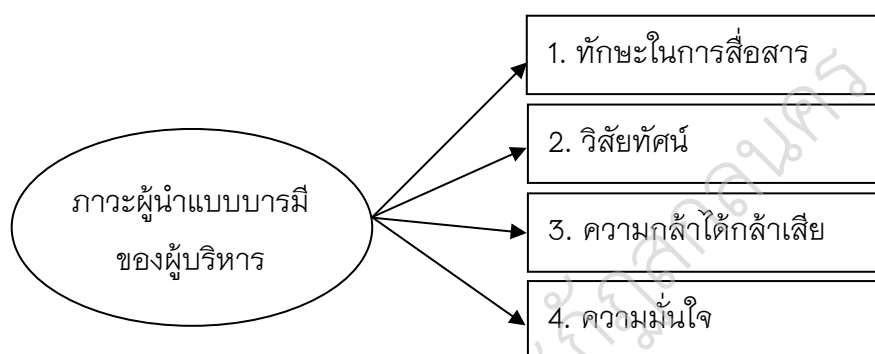
องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบบารมี	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	วิศิษฐ์ รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จันทเส (2562)	วิษระ คงแสนคำ (2565)	วาสนีย์ สุวรรณดาม (2565)	Conger and Kanungo (1987)	Nahavandi (2000)	House et al (2001)	Howell and Costley (2001)	Lussier and Achua (2001)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
6. อำนาจ - ด้านการใช้อำนาจส่วนบุคคล - มีความสัมพันธ์กับอำนาจ - ด้านอำนาจเชิงอ้างอิง - ด้านการเสริมสร้างอำนาจเชิงอ้างอิง - ด้านการเสริมสร้างอำนาจ						✓				✓	3	30	
7. ความมั่นใจ - มีความมั่นใจในตนเอง - ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง - มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง - แสดงความมั่นใจในตนเอง - มีความเชื่อมั่นในตนเอง		✓	✓				✓				5	50	✓
8. แรงบันดาลใจ - การสร้างแรงบันดาลใจ - ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ - ทำให้เกิดแรงดลใจ - การเป็นแรงบันดาลใจ			✓	✓				✓	✓		4	40	
9. ความกล้าได้กล้าเสีย - มีความกล้าที่จะเสี่ยง - ด้านความกล้าเสี่ยง - มีความเด็ดขาด กล้าได้กล้าเสีย			✓	✓	✓	✓				✓	5	50	✓

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบบารมี	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	ชยพล เพชรพิมพ์ (2556)	ฐิตยา รัตนายน (2560)	อภิวรัตน์ จินแสง (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	วาสนี สุวรรณคาม (2565)	Conger and Kanungo (1987)	Nhavadhi (2000)	House et al (2001)	Howell and Costley (2001)	Lussier and Achua (2001)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
10. การมีภาพลักษณ์ที่ดี - รักษาภาพลักษณ์และวางตัวอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ - สร้างภาพลักษณ์และทำให้เกิดความประทับใจ - มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง - เป็นตัวแบบพฤติกรรมสำหรับลูกน้องกับมีความหวังและความเชื่อมั่นสูง - เปิดรับความคิดเห็น ไม่เอาตัวเองเป็นใหญ่ - ลงไปคลุกคลี ใกล้ชิดลูกทีม - มีความสามารถที่จะดลบันดาลให้คนไว้วางใจ - เป็นแบบอย่างที่ดีในทุกเรื่อง							✓		✓	✓	4	40	
11. การวางแผนและใช้กลยุทธ์ - เป็นนักวางแผน มีกลยุทธ์สำรอง - ด้านการใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบ - ใช้กรอบในการวางแผนแนวทางให้กับลูกน้อง - มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน - มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ					✓	✓			✓		4	40	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบบารมี	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตติยา รัตนายน (2560)	อาวีรัตน์ จิโนแสน (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	วาสิณี สุวรรณตาม (2565)	Conger and Kanungo (1987)	Nahavandi (2000)	House et al (2001)	Howell and Costley (2001)	Lussier and Achua (2001)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
- มีความสามารถในการตัดสินใจ - ด้านการประเมินสถานการณ์รอบ ข้างตลอดเวลา						✓		✓					
12. ความเอื้ออาทร	✓										1	10	
13. ความอดทน	✓										1	10	
14. ความรับผิดชอบ	✓										1	10	
15. การมีส่วนร่วม	✓										1	10	
16. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์				✓							1	10	
17. การกระตุ้นทางปัญญา - ด้านการกระตุ้นทางปัญญา - การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา				✓				✓			2	20	
18. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล				✓							1	10	
19. การเปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม						✓					1	10	
20. ความมั่นใจในตัว ผู้ใต้บังคับบัญชา								✓			1	10	
21. การนำเอาความเสี่ยงไปใช้ เพื่อให้บรรลุผล									✓		1	10	
22. การมีความขัดแย้งภายใน ตนเองน้อยมาก										✓	1	10	
รวม	10	6	6	6	6	7	5	11	6	10			

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร พบว่ามีองค์ประกอบทั้งหมด 22 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป จะได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ สามารถสรุปเป็นภาพประกอบได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอความหมายและสาระเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.4.1 ทักษะในการสื่อสาร

1.4.1.1 ความหมายทักษะในการสื่อสาร

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายทักษะในการสื่อสาร ไว้ดังนี้

ชยพล เพชรพิมล (2556, หน้า 476) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและเข้าใจกันได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ผู้ร่วมงานทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่น่าภูมิใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานอย่างจริงจัง

ฐิตียา รัตนายน (2560, หน้า 111) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการเลือกใช้คำในการเขียนสื่อความหมายได้ชัดเจน ความสามารถในการพูดกระตุ้นโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง โดยการใช้น้ำเสียงหนักเบาในการพูด พูดจาสุภาพเหมาะแก่การละเทศะ ความสามารถในการฟังคือเป็นผู้ฟังที่ดีมีสมาธิในการฟังมีใจเป็นกลางในการรับฟัง รวมถึงการแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางมีความเหมาะสมกับเรื่องที่พูดและสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม หมายถึง ผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีและความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมีความชัดเจนในการเสนอแนะและสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรทางที่ไม่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

วาสิณี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1, 236) ได้กล่าวว่า การสื่อสารด้วยความมั่นใจ หมายถึง การสื่อสารโดยแสดงความเชื่อมั่นในสิ่งที่พูด เมื่อสื่อสารด้วยความมั่นใจ จะทำให้มีความรู้สึกมั่นใจในคำพูดของตนเอง และสามารถแสดงความเชื่อในความเป็นจริงของข้อมูลที่กำลังกล่าวถึงได้อย่างเข้มแข็ง

Conger and Kanungo (1987, p. 637) ได้กล่าวว่า การสื่อสารด้วยความมั่นใจ หมายถึง ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจนหรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วยความคิดของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อสารที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่อง มาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

Nahavandi (2000, p. 29) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารที่ดี หมายถึง ความสามารถในการรับและส่งสาร เพื่อถ่ายทอดความคิด ความรู้ และทัศนคติของตนอย่างเหมาะสมกับสภาพวัฒนธรรมและสถานการณ์ต่าง ๆ

Lussier and Achua (2001, p. 376) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม หมายถึง ทักษะที่จะนำความรู้เกี่ยวกับวิธีการสื่อสารนั้นไปใช้ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทักษะที่นำมาใช้ในปฏิสัมพันธ์ในการทำงานให้บรรลุ บรรลุ

เป้าหมาย เช่น ทักษะในการให้คำแนะนำ ทักษะในการฟัง ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะในการตัดสินใจ และทักษะในการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทักษะในการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาและถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากร สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี

1.4.1.2 องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของทักษะในการสื่อสารไว้ดังนี้

ชยพล เพชรพิมล (2556, หน้า 576) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการสื่อสารมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) สร้างภาพประทับใจให้บุคลากรมีความมั่นใจในตัวผู้บริหาร 2) มีการประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ 3) การแสดงความมั่นใจในความพยายามของบุคลากร 4) การยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย 5) การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน 6) โน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจ 7) แสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กรด้วยความเต็มใจ 8) สื่อสารกับบุคลากรด้วยข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริง 9) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานอย่างจริงจัง 10) การทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ 11) การพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าการที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญที่น่ายกย่อง 12) สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบเข้าใจในแผนงานเสมอ 13) สื่อสารให้บุคลากรทราบดัชนีวัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ 14) กำหนดหลักเกณฑ์ในการลดขั้นตอนติดต่อกำกับดูแลการทำงานเสมอ 15) ประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบบุคลากรทราบอย่างทั่วถึง 16) สื่อสารให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากรในองค์กร 17) ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความประทับใจและศรัทธาในบุคลิกของผู้บริหาร และ 18) รู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่างๆที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง

ฐิติยา รัตนายน (2560, หน้า 111) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) เลือกใช้คำในการเขียนสื่อความหมายได้ชัดเจน 2) พูดกระตุ้นโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง 3) ใช้น้ำเสียงหนักเบาในการพูด เพื่กระตุ้นให้ผู้ฟังเกิดความสนใจ 4) มีใจเป็นกลางในการรับฟัง 5) เป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง 6) ใช้ภาษาพูดที่ง่ายในการสื่อสาร และมีความต่อเนื่องสัมพันธ์กัน 7) แสดงออกทางสีหน้าและท่าทางมี

ความเหมาะสมกับเรื่องที่พูด 8) พุดจาสุภาพเหมาะแก่กาลเทศะ และ 9) การสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อารีรัตน์ จันแสง (2562, หน้า 65) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีความเข้าใจอันดีของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ 2) มีความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ 3) มีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสาร 4) การสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร และ 5) การสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 143-145) ได้กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การให้บริการข่าวสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง 2) การรับฟังข่าวสารและกลั่นกรองข้อมูลจากบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม 3) การชี้แจงให้บุคลากรรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ 4) การให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรและให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 5) เป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้และข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากร และองค์กรอย่างต่อเนื่อง 6) การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นกลางและนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และ 7) การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน

กิตติมา ใจปลื้ม (2565, หน้า 75) ได้กล่าวว่า ทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ใช้ภาษาและคำพูดได้อย่างเหมาะสม 2) สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และประสบการณ์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน 3) มีการสื่อสารที่ชัดเจนทำให้เกิดความเข้าใจเป็นแนวทางเดียวกัน 4) มีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน 5) ใช้วิธีการที่หลากหลายสื่อสารเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร

องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตติยา รัตนายน (2560)	อาวีรัตน์ จันเส (2562)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	กิตติมา ใจปลื้ม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
1. การมีวิธีการสื่อสารที่น่าเชื่อถือ - สร้างภาพประทับใจให้บุคลากรมีความมั่นใจในตัวผู้บริหาร - ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความประทับใจและศรัทธาในบุคลิกของผู้บริหาร - ใช้วิธีการที่หลากหลายสื่อสารเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้น	✓	✓			✓	2	40
2. การโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ - โน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้ผู้อื่นทำงานด้วยความเต็มใจ - กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานอย่างจริงจัง - การพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญที่น่าภาคภูมิใจ - การแสดงความมั่นใจในความพยายามของบุคลากร - การทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ - การยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย - การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน - พูดกระตุ้น โน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง	✓	✓	✓	✓	✓	3	60
		✓					✓

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จันเส (2562)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	กิตติมา ใจปลื้ม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
- ใช้น้ำเสียงหนักเบาในการพูด เพื่อกระตุ้นให้ผู้ฟังเกิดความสนใจ - การให้คำแนะนำอย่างเป็นมิตรและให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนางานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		✓		✓			
3. กำหนดเป้าหมายและสื่อสารให้มีความเข้าใจตรงกัน - มีการประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ - สื่อสารให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อตัวบุคลากรในองค์กร - สื่อสารให้บุคลากรทราบดัชนีวัดและมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเสมอ - สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบเข้าใจในแผนงานเสมอ - กำหนดหลักเกณฑ์ในการลดขั้นตอนติดตตามกำกับดูแลการทำงานเสมอ - ประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบบุคลากรอย่างทั่วถึง - มีการสื่อสารที่ชัดเจนทำให้เกิดความเข้าใจเป็นแนวทางเดียวกัน	✓	✓	✓	✓		2	40

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตติยา รัตนายน (2560)	อาวีรัตน์ จันเส (2562)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	กิตติมา ใจปลื้ม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
4. การแสวงหาและถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากร - แสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กรด้วยความเต็มใจ - รู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง - สื่อสารกับบุคลากรด้วยข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริง - การสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - มีความเข้าใจอันดีของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ - มีความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ - มีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสาร - การสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร - การสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร - การให้บริการข่าวสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง - การชี้แจงให้บุคลากรรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ - เป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้และข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากร และองค์กรอย่างต่อเนื่อง - สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และประสบการณ์ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน - มีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
							✓

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ชยพล เพชรพิมล (2556)	ลิตติยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จันเส (2562)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	กิตติมา ใจปลื้ม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
5. การเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี - เลือกใช้คำในการเขียนสื่อความหมายได้ชัดเจน - ใช้ภาษาพูดที่ง่ายในการสื่อสาร และมีความต่อเนื่องสัมพันธ์กัน - แสดงออกทางสีหน้าและท่าทางมีความเหมาะสมกับเรื่องที่พูด - พูดจาสุภาพเหมาะสมแก่กาลเทศะ - มีใจเป็นกลางในการรับฟัง - เป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง - การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นกลางและนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน - การรับฟังข่าวสารและกลั่นกรองข้อมูลจากบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม - การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกัน - ใช้ภาษาและคำพูดได้อย่างเหมาะสม		✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓		✓ ✓ ✓	✓	3	60
รวม	18	9	5	7	5		

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของทักษะในการสื่อสารที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของทักษะในการสื่อสาร จำนวน 3

องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแสวงหาข่าวสารและถ่ายทอดให้แก่บุคลากร 2)การโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ และ 3)การเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี

1.4.2 วิสัยทัศน์

1.4.2.1 ความหมายวิสัยทัศน์

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

ฐิตียา รัตนายน (2560, หน้า 111) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการคาดคะเนถึงปัญหาหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ยึดติดกับระบบวิธีเดิม ๆ สามารถมองและสร้างสรรค์ภาพในอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร มีกลยุทธ์ในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรอยู่เสมอ สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรนำแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต บอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคคลทราบอย่างชัดเจน สามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน และเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน

วัชร คงแสนคำ (2565, หน้า 19) ได้กล่าวว่า ด้านการวิสัยทัศน์ กว้างไกล หมายถึง การบริหารที่มีวิสัยทัศน์และกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมตามทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน จากการรับรู้และเข้าใจสภาพสถานศึกษาอย่างชัดเจน การกำหนดบทบาทและทิศทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษา การขยายความคิดให้บุคลากรในการกำกับดูแลและยอมรับการเปลี่ยนแปลงบทบาท การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

Conger and Kanungo (1987, p. 637) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่าง ๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมีทั่วไปมักจะทำได้ให้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิ ไม่มีนโยบาย

หรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้
อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็จะคิดว่า
ผู้นำเพี้ยนไป หรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

House et al (2001, pp. 595-560)) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์
หมายถึงการใช้ประสบการณ์ในอดีตมากำหนดภาพในอนาคตของผู้บริหาร ซึ่งเป็นภาพที่
เป็นไปได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังขององค์กร
วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญในการช่วยกระตุ้น ดึงดูดให้บุคลากรในองค์กรมีพลังและสร้าง
แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานในองค์กร

Lussier and Achua (2001, p. 376) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์
หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตขององค์กรอย่าง
ชัดเจน สะท้อนความคิดเชิงรุกและเชื่อมั่นว่าภาพนั้นจะสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรเป็นการมองการณ์ไกล สะท้อนสิ่งที่ดีกว่าอดีตสู่ภาพ
ความต้องการในอนาคต กล้าที่จะเปิดใจเป็นส่วนหนึ่งของความเปลี่ยนแปลงเปิดรับ
สารสนเทศใหม่ ๆ ที่จะกระตุ้นความคิดเพื่อต่อยอดพัฒนาวิสัยทัศน์ในอนาคตและกำหนด
จุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับการกิจค่านิยมและความเชื่อ เข้าด้วยกันเพื่อบรรลุจุดหมาย
ปลายทางที่ต้องการอย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการ
มองภาพในอนาคตที่มีความเหมาะสมกับองค์กร สามารถคาดคะเนปัญหาและผลลัพธ์ที่จะ
เกิดขึ้นในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ไม่ยึดติดกับระบบหรือ
วิธีการแบบเดิม และมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กรให้คนภายในและ
ภายนอกได้รับรู้

1.4.2.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

ฐิตียา รัตนายน (2560, หน้า 110) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ มี
องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การคาดคะเนถึงปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคต 2) เป็นผู้นำ
ที่ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการเดิม ๆ 3) มองภาพในอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม
ขององค์กร 4) เผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ 5) แลกเปลี่ยนความ
คิดเห็นกับบุคลากรอยู่เสมอ 6) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ 7) สามารถ

วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรได้ 8) กระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร 9) ส่งเสริมให้บุคลากรนำแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 41) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มองภาพในอนาคตขององค์กรว่าจะต้องดำเนินไปในทิศทางใด 2) มองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต 3) แจ้งวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรในองค์กรทราบอย่างชัดเจน 4) อธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน 5) อธิบายและจูงใจให้บุคลากรเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรร่วมกัน

วัชร คงแสนคำ (2565, หน้า 227) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงานการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว 2) ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายพัฒนาสู่อนาคต 3) สื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน 4) การสร้างความรู้ ความเข้าใจและเจตคติเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแบบเต็มที่มีสมบูรณ์ 5) การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 6) การเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อปัญหาและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา 7) การนำองค์ความรู้และเทคนิคการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมค่านิยมตามยุทธศาสตร์การพัฒนา 8) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจัดการและบริหารระบบเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 9) มีความสามารถในการบริหารเงิน และงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร รวมถึงการแสวงหาปัจจัยสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กร

นิภาพร น้าเยี่ยม (2565, หน้า 96) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ชี้ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด 2) การวางแผนงานอย่างเป็นระบบ โดยคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอยู่เสมอ 3) ไม่ยึดติดในสถานภาพเดิม โดยสร้างมุมมองและแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ 4) สร้างทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยพยายามเอาชนะอุปสรรค 5) การท้าทายค่านิยมเดิม ๆ เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีกว่าและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 6) การรับรู้ข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว และ 7) การโน้มน้าวใจให้ผู้บังคับบัญชาอยากเข้าร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรเสมอ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 150) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2) การวางแผนเพื่อสร้างกำหนดการในการดำเนินการระยะยาวได้ 3) สร้างกระบวนการในการทำงาน จัดการองค์กรและพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด 4) สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้ 5) สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ลลิตยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแสง (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	นิภาพร น้าเยี่ยม (2565)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) การมองภาพในอนาคตที่เหมาะสมกับองค์กร - มองภาพในอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร - มองภาพในอนาคตขององค์กรว่าจะต้องดำเนินไปในทิศทางใด - มองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต - กำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงาน การปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว - ชี้ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด - การวางแผนงานอย่างเป็นระบบ โดยคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าอยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓		5	100
							✓

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ลิตียา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินเส (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	นิภาพร น้อยเยี่ยม (2565)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
– การวางแผนเพื่อสร้างกำหนดการในการดำเนินการระยะยาวได้				✓			
2) การคาดคะเนปัญหาและผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต – การคาดคะเนถึงปัญหาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคต – การเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อปัญหาและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา – การรับรู้ข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว – การคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต – สามารถบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทำงานได้ – สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้	✓		✓			4	80
3) การไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม – เป็นผู้นำที่ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการเดิม ๆ – กระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร – แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรอยู่เสมอ – การนำองค์ความรู้และเทคนิคการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมค่านิยมตามยุทธศาสตร์การพัฒนา	✓ ✓ ✓		✓			3	60

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ฐิตยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแส (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	นิภาพร นาเยี่ยม (2565)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
- ไม่ยึดติดในสถานภาพเดิม โดยสร้างมุมมองและแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ - การท้าทายค่านิยมเดิม ๆ เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีกว่าและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา - สร้างทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยพยายามเอาชนะอุปสรรค				✓			
4) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ - เผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ - ส่งเสริมให้บุคลากรนำแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ - แจ้งวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรในองค์กรทราบอย่างชัดเจน - อธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน - อธิบายและจูงใจให้บุคลากรเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรร่วมกัน - สื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน - การสร้างความรู้ ความเข้าใจและเจตคติเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแบบเต็มที่มีสมบูรณ์ - การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ - การโน้มน้าวใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากเข้าร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรเสมอ	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓		4	80
							✓

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ลิตียา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแส (2562)	วัชรระ คงแสนคำ (2565)	นิภาพร น้าเยี่ยม (2565)	จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
5) การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร - วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ - สามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรได้ - สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและบริหารระบบเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด - ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายพัฒนาสู่อนาคต - มีความสามารถในการบริหารเงิน และงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร รวมถึงการแสวงหาปัจจัยสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กร - สร้างกระบวนการทัศน์ในการทำงาน จัดการองค์กรและพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด	✓ ✓		✓ ✓ ✓		✓	3	60
รวม	9	5	9	7	5		

จากตาราง 3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การมองภาพในอนาคตที่เหมาะสมกับองค์กร
- 2) การคาดคะเนปัญหาและผลที่จะเกิดขึ้น

ในอนาคต 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 4) การไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม และ
5) การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร

1.4.3 ความกล้าได้กล้าเสีย

1.4.3.1 ความหมายความกล้าได้กล้าเสีย

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายความกล้าได้กล้าเสียไว้ดังนี้

อารีรัตน์ จินส (2562, หน้า 15) กล่าวว่า ความกล้าที่จะเสี่ยง หมายถึง มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน วิธีการคิด หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน ที่จะก่อประโยชน์ทั้งกับตัวเอง ผู้อื่น และหน่วยงาน โดยอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ และจากประสบการณ์ส่วนตัว พัฒนาความสำเร็จที่มีให้ดีขึ้น และเรียนรู้จากความล้มเหลวรวมไปถึงถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่น ทั้งในด้านของการใช้ชีวิตและการทำงาน

วัชร คงแสนคำ (2565, หน้า 262) กล่าวว่า ความกล้าเสี่ยง หมายถึง การมีภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมี ในการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) ในระดับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และความเสี่ยงในระดับปฏิบัติในกาดำเนินงาน การมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ (Accountability) การมีหลักนิติธรรม (Rule of Law) และหลักความโปร่งใส (Transparency)

วาสนี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1236) กล่าวว่า ความเด็ดขาด กล้าได้กล้าเสียหมายถึง ความสามารถของหัวหน้าในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร มีความกล้าที่จะเข้าสู่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและท้าทายสถานะความเป็นไปเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีความกล้าและความเชื่อมั่น พวกเขาสร้างความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์ให้กับทีมในการต่อสู้กับอุปสรรคและความท้าทาย อีกทั้งยังมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของทีมหรือลูกน้อง ยอมรับความเสี่ยงและเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจและผลลัพธ์ของทีม

Conger and Kanungo (1987, p. 639) กล่าวว่า กล้าเสี่ยง (High personal risk) หมายถึง เป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกัน ไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็จะเชื่อใจผู้นำที่สนใจ ในความต้องการของ

ลูกน้อง ไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์และมวลชนในองค์การไป เพื่อความถูกต้องชอบธรรม

Lussier and Achua (2001, p. 376) กล่าวว่า ความกล้าที่จะเสี่ยง หมายถึง ความกล้าในการตัดสินใจทำกิจกรรมภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนต่าง ๆ ซึ่งอาจประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวเท่ากัน และยอมรับความเสี่ยงได้ เพื่อหวังผลกำไรของการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า ความกล้าได้กล้าเสีย หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างด้านความมุ่งมั่นและความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง

1.4.3.2 องค์ประกอบความกล้าได้กล้าเสีย

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสียไว้ดังนี้

กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, หน้า 129) ได้กล่าวว่า ความกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) กล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง 2) มีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง 3) มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรและระบุเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 4) กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยใช้ปัญญามากกว่าอารมณ์ 5) พร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ และ 6) การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 67) ได้กล่าวว่า ความกล้าที่จะเสี่ยงมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน 2) การเปลี่ยนแปลงวิธีการคิด 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน 4) พัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้น โดยเรียนรู้จากความผิดพลาด และ 5) ถ้ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน

ณัฐณี มณีวรรณ (2563, หน้า 104) ได้กล่าวว่า ความกล้าที่จะเสี่ยงมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ที่ต่างไปจากเดิม 2) มีแนวทางเป็นของตนเองและมีความเด็ดเดี่ยว 3) กล้าที่จะยอมรับความท้าทายในสิ่งใหม่ 4) แก้ปัญหาเฉพาะหน้าและคิดเชิงวิเคราะห์ได้ 5) มองหาโอกาสใหม่ทางด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และ 6) ตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, หน้า 107) ได้กล่าวว่า การกล้าทำทลายต่อกระบวนการทำงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน 2) เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน 3) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง 4) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการใช้จิตสำนึก 5) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้รอบคอบ 6) กระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ และ 7) แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน

วาสนี สุวรรณคาม (2565, หน้า 1236) ได้กล่าวว่า ความเด็ดขาดกล้าได้กล้าเสีย มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้นำมีความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร 2) มีความกล้าที่จะเข้าสู่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและกล้าทำทลายที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร 3) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีความกล้าและความเชื่อมั่น 4) สร้างความมุ่งมั่นให้กับทีมในการต่อสู้กับอุปสรรคและความท้าทาย และ 5) ยอมรับความเสี่ยงและเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจและผลลัพธ์ของทีม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย

องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559)	อารีรัตน์ จินเส (2562)	ณัฐณี มณีวรรณ (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	วาสนี สุวรรณตาม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) การเป็นแบบอย่างในความกล้าและความมุ่งมั่น - มีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง - มีแนวทางเป็นของตนเองและมีความเด็ดเดี่ยว - ผู้นำมีความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร - สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีความกล้าและความเชื่อมั่น - สร้างความมุ่งมั่นให้กับทีมในการต่อสู้กับอุปสรรคและความท้าทาย - ยอมรับความเสี่ยงและเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจและผลลัพธ์ของทีม	✓		✓		✓	3	60
2) ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ - กล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง - มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรและระบุเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน - การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน - การเปลี่ยนแปลงวิธีการคิด - การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน - กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ที่ต่างไปจากเดิม - กล้าที่จะยอมรับความท้าทายในสิ่งใหม่ - มองหาโอกาสใหม่ทางด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ - เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓		5	100

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	กิตติศักดิ์ บุณรัตน์ (2559)	อารีรัตน์ จินแสง (2562)	ณัฐณี มณีวรรณ (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	วาสนีย์ สุวรรณตาม (2565)	รวมความถี่	ร้อยละ
- กระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ - การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน - มีความกล้าที่จะเข้าสู่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและกล้าท้าทายที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร			✓	✓	✓		
3) ความกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง - กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยใช้ปัญญามากกว่าอารมณ์ - การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล - พร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ - ตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี - แก้ปัญหาเฉพาะหน้าและคิดเชิงวิเคราะห์ได้ - เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง - ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการใช้จิตสำนึก - แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน - ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้รอบคอบ	✓	✓	✓	✓		3	60
			✓	✓			✓

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	กิตติศักดิ์ บุณยรัศมี (2559)	อารีรัตน์ จินสอ (2562)	ณัฐณี มณีวรรณ (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมชัยกุล (2564)	วาสนีย์ สุวรรณตาม (2565)	รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
4) การถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน		✓				1	20
5) การพัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้น โดยเรียนรู้จากความผิดพลาด		✓				1	20
รวม	6	5	6	7	5		

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสียที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของความกล้าได้กล้าเสีย จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ 2) การเป็นแบบอย่างในความกล้าและความมุ่งมั่น และ 3) ความกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง

1.4.4 ความมั่นใจ

1.4.4.1 ความหมายของความมั่นใจ

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของความมั่นใจ ไว้ดังนี้

ฐิตียา รัตนายน (2560, หน้า 113) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นใจตนเอง หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีอย่างมีเหตุผลกล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตัวเองทุกครั้งมีจิตใจมั่นคงสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดีสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสมเหตุสมผลและกล้าเผชิญกับความจริง

อารีรัตน์ จินสอ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า ความมั่นใจในตนเอง หมายถึง กล้าแสดงออก กล้าพูด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ กล้าที่จะลงมือทำ

และเสนอแนะเทคนิควิธีการในการดำเนินงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Nahavandi (2000, p. 35) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง หมายถึง การมีความเชื่อในความถูกต้องและความสมเหตุสมผลของความคิดที่มีโดยไม่อาศัยความเห็นหรือการยอมรับจากผู้อื่นเป็นหลักฐานหรือการสนับสนุน การมีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเองส่งผลให้มีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการกระทำไม่ประมาทหรือลังเลในการดำเนินชีวิต มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเองจะช่วยสร้างความเข้มแข็งในการต่อสู้กับอุปสรรคและความท้าทาย เพื่อให้มีแรงจูงใจและความก้าวหน้าในการตามหาเป้าหมาย

House et al (2001, pp. 595-560) กล่าวว่า การแสดงความมั่นใจในตนเองหมายถึงการแสดงพฤติกรรมและทัศนคติที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ความมั่นใจในตนเองเป็นทักษะที่สำคัญในการสร้างความสำเร็จและความเป็นผู้นำที่ดี โดยคนที่มีความมั่นใจในตนเองจะมีทัศนคติที่เชื่อมั่นว่าพวกเขามีความสามารถและทักษะในการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์แบบ พวกเขา มักจะมองข้ามข้อจำกัดและเน้นไปที่ความเป็นไปได้และความสำเร็จ และจะแสดงพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อมั่น เช่น พูดอย่างชัดเจนและมั่นใจ การแสดงอารมณ์ที่ดีและบุคลิกภาพที่แข็งแกร่ง การกระทำอย่างมั่นคงและรับผิดชอบในการดำเนินการ ความมั่นใจในตนเองไม่ได้หมายความว่าไม่เผชิญหน้ากับความล้มเหลว แต่เป็นการรับมือและฟื้นตัวจากความล้มเหลวอย่างมีความกล้าและความเชื่อในความสามารถของตนเอง คนที่มั่นใจในตนเองจะมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้และเติบโต

Lussier and Achua (2001, p. 376) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึงการมีความเชื่อว่าตัวเรามีความสามารถและคุณค่าที่เพียงพอในการเผชิญหน้ากับความท้าทายและความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับตัวเองและความเชื่อในความสามารถของตนเองในการทำภารกิจต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ความมั่นใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับการมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญกับความ เป็นจริง มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน มีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง

1.4.4.2 องค์ประกอบของความมั่นใจ

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความมั่นใจ ไว้ดังนี้

ฐิตยา รัตนายน (2560, หน้า 111) ได้กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในตนเอง มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) กล้าลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ 2) กล้าแสดงออกโดยไม่ลังเลหรือเขินอาย 3) กล้าเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา 4) กล้าแสดงความคิดเห็นโดยยึดหลักเหตุผล 5) เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง 6) กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ 7) มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง 8) มีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี และ 9) สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสมเหตุสมผล

อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 62) ได้กล่าวว่า ความมั่นใจในตนเอง มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีความกล้าแสดงออก 2) กล้าพูด 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) กล้าที่จะลงมือทำ และ 5) สามารถเสนอแนะเทคนิควิธีการในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร

ชัยวัฒน์ พนมวรชัย (2563, หน้า 67) ได้กล่าวว่า ความมั่นใจ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน 2) มีความตั้งใจในการทำงานสูง 3) มีความสามารถในการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ 4) มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง 5) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสูง 6) มีความมุ่งมั่นโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค 7) กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดขาด 8) มีปณิธานที่แน่วแน่ และ 9) มีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี

Symond. (1964, pp. 85–89) ได้กล่าวว่า ความมั่นใจ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ทราบในสิ่งที่ตนต้องการ 2) คิดในสิ่งที่ตนเห็นว่ากระทำสำเร็จแล้ว 3) สามารถตัดสินใจได้ และ 4) ลงมือกระทำจริง ๆ กับสิ่งที่ตนตัดสินใจแล้ว

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์ประกอบของความมั่นใจ ดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความมั่นใจ

องค์ประกอบของความมั่นใจ	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	สิติยา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแสง (2562)	ชัยวัฒน์ พนมวรชัย (2563)	Symond. (1964)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
1) การคิด ทำ และตัดสินใจด้วยความสามารถของตนเอง - กล้าลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ - กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ - กล้าที่จะลงมือทำ - กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจอย่างเด็ดขาด - สามารถตัดสินใจได้ - คิดในสิ่งที่ตนเห็นว่ากระทำสำเร็จแล้ว - ลงมือกระทำจริง ๆ กับสิ่งที่ตนตัดสินใจแล้ว - ทราบในสิ่งที่ตนต้องการ	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ 	✓ ✓ 	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	4	100	✓
2) ความสามารถในการเผชิญกับความเป็นจริง - กล้าแสดงความคิดเห็นโดยยึดหลักเหตุผลและผล - กล้าแสดงออกโดยไม่ลังเลหรือเขินอาย - กล้าเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา - กล้าพูด - มีความกล้าแสดงออก - สามารถเสนอแนะเทคนิควิธีการในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร - มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ 	✓ 	2	50	✓

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบของความมั่นใจ	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	ลิตียา รัตนายน (2560)	อารีรัตน์ จินแสง (2562)	ชัยวัฒน์ พนมวรชัย (2563)	Symond. (1964)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
3) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง - เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง - มีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน - มีความสามารถในการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ	✓		✓ ✓		2	50	✓
4) การมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน - มีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง - มีความรับผิดชอบในการทำงานสูง - มีความมุ่งมั่นโดยไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค - มีความตั้งใจในการทำงานสูง - มีปณิธานที่แน่วแน่ - มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานสูง	✓		✓ ✓ ✓ ✓ ✓		2	50	✓
5) การมีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง - มีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี - สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสมเหตุสมผล - มีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี	✓ ✓		✓		2	50	✓
รวม	9	5	9	4			

จากตาราง 5 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความมั่นใจ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของความมั่นใจที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของความมั่นใจ จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การคิด ทำ และตัดสินใจด้วยความสามารถของตนเอง 2) ความสามารถในการเผชิญกับ

ความเป็นจริง 3) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง 4) การมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และ
5) การมีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง

ตาราง 6 องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบบารมี
ของผู้บริหาร

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
ทักษะในการสื่อสาร	พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาและ ถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากร สามารถ โน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี	1. แสวงหาข่าวสารและถ่ายทอด ให้แก่บุคลากร 2. โน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วย ความเต็มใจ 3. เป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี
วิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการ มองภาพในอนาคตที่มีความเหมาะสมกับ องค์กร สามารถคาดคะเนปัญหาและ ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถ วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ไม่ยึด ติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม และ มีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของ องค์กรให้คนภายในและภายนอกได้รับรู้	1. มองภาพในอนาคตที่เหมาะสม กับองค์กร 2. สามารถคาดคะเนปัญหาและผล ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3. เผยแพร่วิสัยทัศน์ 4. ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการ แบบเดิม 5. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของ องค์กร
ความกล้าได้กล้าเสีย	พฤติกรรมของผู้บริหารด้านการเป็น แบบอย่างในความมุ่งมั่นและความกล้าที่จะ เปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ และกล้า เผชิญหน้ากับความขัดแย้ง	1. กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำใน สิ่งใหม่ ๆ 2. เป็นแบบอย่างในความกล้าและ ความมุ่งมั่น 3. กล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง
ความมั่นใจ	พฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับการคิด ทำ และตัดสินใจด้วยความสามารถของตนเอง สามารถเผชิญหน้ากับความเป็นจริง มี ความเชื่อมั่นในตนเอง มุ่งมั่นตั้งใจในการ ทำงาน และมีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง	1. การคิด ทำและตัดสินใจด้วย ความสามารถของตนเอง 2. ความสามารถเผชิญหน้ากับ ความเป็นจริง 3. มีความเชื่อมั่นในตนเอง 4. มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน 5. มีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการ และ นักการศึกษาให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลากหลาย ดังนี้ ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560, หน้า 23) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้พลังภายในจิตใจของบุคคล มีความต้องการจะกระทำหรือปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 31) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังภายในจิตใจที่มีความต้องการ ที่จะกระทำหรือปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

นวรรตน์ อายุยืน (2561, หน้า 10) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการทุ่มเทและแสดง ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานใด ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่ต้องการ

ดวงกมล โถทอง (2563, หน้า 25) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่ทำให้มนุษย์เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาในการ ดำเนินการทำงาน และแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการหรือคาดหวังไว้ ทั้งนี้แรงจูงใจยังเป็นเครื่องผลักดันที่ดีที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานที่ดีขึ้นด้วย เพราะมีการตอบสนองความต้องการตัวบุคคลจากภายในจิตใจของบุคคลนั้น

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563, หน้า 9) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นที่ผลักดันให้บุคลากรในองค์การแสดงพฤติกรรม ซึ่งสนองตอบต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 31) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้ กระทำหรือดิ้นรน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างแรงผลักดันหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายใน และภายนอกตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความเข้มข้น และระยะเวลาในการกระทำ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการ ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมที่จะทำให้บุคคลตระหนักที่จะปฏิบัติงาน

อย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ โดยอาศัยการบริหารการจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด เกิดประโยชน์สูงสุด และก่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อองค์กรอย่างมีคุณภาพมากที่สุด

Steers and Porter (1983, p. 3) ให้ความหมายแรงจูงใจว่ามี 3 ประการ คือ

- 1) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เข้ามาเป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา
- 2) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กำหนดทิศทางหรือแนวทางให้แต่ละบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน
- 3) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่มาช่วยเสริมสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมต่าง ๆ นั้นให้คงอยู่ต่อไปหรือแรงที่เกิดขึ้นจากความต้องการของบุคคล

McClelland (1985, p. 590) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นธรรมชาติซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลง และการเลือกแสดงพฤติกรรม

Weiten (1995, p. 379) ให้คำจำกัดความของแรงจูงใจว่าเป็นความต้องการ (Needs) ความอยาก (Wants) ความสนใจ (Interests) และความปรารถนา (Desire) ที่ชักจูงบุคคลในทิศทางที่แน่นอนหรือกล่าวสั้น ๆ ว่าการจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมาย

Lunenburg and Ornstein (1996, p. 369) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่ส่งผลโดยตรงต่อบุคคล ที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลต่อสิ่งที่พึงปรารถนาเพื่อทำให้บุคคลนั้นไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงแรงผลักดันหรือความปรารถนาที่จะกระทำการใด ๆ ที่คิดว่ามีคุณค่าด้วยความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทน

2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

สุรพล เพชรไกร (2554, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ มีดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) สร้างศรัทธา จงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
- 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์การเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดี
- 4) สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะ และก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 6) จูงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์การอยู่กับองค์การนานแสนนาน
- 7) ทำให้เกิดความเชื่อมั่น มั่นคงทางใจ และศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ และทำงานอยู่กับองค์การนานแสนนาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 217) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ

2 ประการ คือ

- 1) แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้
- 2) แรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นในรูปแบบใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สัมมา รณินิธย์ (2556, หน้า 134-135) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์การที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

- 1) การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรม ของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2) การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ งานให้มากที่สุด ไม่ทอดทิ้ง หรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง

3) การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงาน การค้นพบ ช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4) บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการ ทำงาน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560, หน้า 24) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างมากต่อบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหาร องค์การควรมีเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจ โดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือเร้าให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความปรารถนา หรือความต้องการ จนกระทั่ง ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรม หรือดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สร้อยา ผลสุกบริสุทธิ์ (2562, หน้า 15) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วย ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และการจูงใจ เพื่อโน้มน้าวครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงานให้ มากที่สุด

ดวงกมล โถทอง (2563, หน้า 30-31) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับทุกองค์กรและทุก หน่วยงาน ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการก็จะทำให้ บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงานต่อไป รวมถึงแรงจูงใจยังส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความ พยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานและให้ความร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการ

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563, หน้า 19) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ หากสมาชิกในองค์กรได้รับแรงจูงใจและ

สวัสดิการที่ดี ก็จะทำให้งานมีคุณภาพดี ผู้ทำงานที่มีความเจริญก้าวหน้า การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และองค์กรก็จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 33-34) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจสามารถสะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบ บุคคลได้ใช้ความสามารถหรือทักษะของตนอย่างเต็มที่อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม เป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น และมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเองโดยมีความรักและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เมื่อมีแรงจูงใจจะทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน มีความภาคภูมิใจในองค์กรและอาชีพที่ทำอยู่ การปฏิบัติงานในหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560, หน้า 6) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงผลักดันและกระตุ้นความรู้สึกภายในให้เกิดความต้องการ ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 6) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการมีสัมพันธภาพ มีความต้องการที่จะให้และได้รับโมติริจิต ความรักจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนหรือบุคคลที่แวดล้อม ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับและความชื่นชมจากผู้อื่น ความภาคภูมิใจในตนเอง ต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน มีขอบข่ายหน้าที่ที่กำหนดไว้ชัดเจนและความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดี

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563, หน้า 4) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สิ่งที่ยกย่องกระตุ้นให้ครูเกิดความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 15) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นในด้านบวกที่ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พลังผลักดันและกระตุ้นให้ครูหรือบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือตอบสนองความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการปฏิบัติต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมาย

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นครูให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สุจิรา ถาบันแก้ว (2565, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงขับในตัวครูผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้ครูเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ความสามารถ แรงกายแรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้

2.4 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ทฤษฎีแรงจูงใจเกิดจากแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อหาคำตอบในการเข้าใจถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่าสาเหตุที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะอะไร และมีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา ทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญมีรายละเอียดต่อไปนี้

2.4.1 ทฤษฎีของลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's General Theory of Human Motivation)

Maslow (1954, pp. 80–91) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เป็นเพียงการตอบสนองของสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่การตอบสนองของสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นไปตามลำดับขั้นของความต้องการอย่างมีระเบียบและเรียกลำดับขั้นของความต้องการนี้ว่า “Hierarchy of needs”

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านกายภาพหรือร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่จำเป็นสำหรับที่จะทำให้มนุษย์มีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ ที่จะสามารถทำให้มนุษย์ดำรงชีวิต อยู่ได้ ความต้องการนี้จะจูงใจให้มนุษย์ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ได้สิ่งที่จำเป็นเหล่านี้มา และ เมื่อได้แล้วมนุษย์ก็จะมีความต้องการในลำดับต่อไป

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety & Security needs) คือ ความต้องการที่มนุษย์ต้องการความปลอดภัย ได้รับความปกป้องคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่มีต่อร่างกาย เช่น อุบัติเหตุ อาชญากรรม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีความหมายรวมไปถึงความต้องการมีความมั่นคงในการทำงาน มีบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านความรักหรือสังคม (Love or social needs) คือ เมื่อความต้องการในสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการที่สูงขึ้นมา คือ ความต้องการความรัก และยอมรับ หรือความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่าง ๆ อยากคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ เช่น บุคคลที่มีอำนาจ มีชื่อเสียง รวมไปถึงการได้รับมิตรภาพและความเห็นใจและความรักจากเพื่อน เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการความยกย่องเคารพ (Esteem or status needs) คือ ความต้องการให้เกิดความเคารพต่อตนเอง (Self-respect) ความรู้สึกที่ตนเองเป็นผู้ประสบความสำเร็จ และการได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องเคารพ ได้รับสถานะทางสังคม และจากบุคคลรอบข้างในสังคม เช่น ความ ต้องการทางสถานภาพ (Status) และความมี

ชื่อเสียงเกียรติยศ (Prestige) ถ้าความต้องการนี้ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่าเป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์และมีความสำคัญในสังคม

ขั้นที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization or self-realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองตามความต้องการทั้ง 4 ขั้น ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ที่ต้องการอย่างครบถ้วน มนุษย์จะเริ่มมีความต้องการสูงสุดคือ ความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตที่ตนเองนั้นได้ตั้งใจ ใฝ่ฝันไว้ในทุก ๆ อย่าง ความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันไป

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow's General Theory of Human Motivation) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช้เพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นไปตามลำดับขั้นของความต้องการอย่างมีระเบียบและเรียงลำดับขั้นของความต้องการดังนี้ ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านกายภาพหรือร่างกาย ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านความรักหรือสังคม ขั้นที่ 4 ความต้องการความยกย่องเคารพและขั้นที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต

2.4.2 ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor H. Vroom (Expectancy theory)

Vroom (1964, p. 17) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิด และการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้น หรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นหลังจากที่เขาได้แสดงพฤติกรรม บางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการ เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้นแต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจ ดูแล ยกย่องเขา จึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็น

ของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความตั้งใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการตั้งใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทน เน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{valance}$ หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัลคือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{instrumentality}$ หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = \text{expectancy}$ ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง พยายามการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความตามหลักทฤษฎี ความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงานเพื่อให้ บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือและคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยโดย

1) สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2) ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3) ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะได้

รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 1) รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงานเช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทน หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน
- 2) รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวกซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน เช่น รู้สึกถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายโดยมีแนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอกหรือภายในดังนี้
 - 1) ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
 - 2) ดำรงรักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก
- 3) คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกัน จึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวกสำหรับแต่ละบุคคล
- 4) ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการ กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน
- 5) การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงพอใจ
- 6) จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

ได้สรุปว่า จากแนวคิดทฤษฎีความคาดหวังของ Vicer H. Vroom (Expectancy theory) เห็นว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขาอาจจะเป็นเงินเดือน รางวัล หรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้นการที่จะทำความเข้าใจเรื่องการจูงใจจำเป็นต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual) ว่าเขาทำสิ่งเหล่านี้แล้วจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวัง ความต้องการไม่เท่ากัน ผู้บริหารสามารถนำทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ไปวิเคราะห์การทำงานของบุคลากรได้ หากบุคลากรมีความต้องการสูงและได้รับการตอบสนองความต้องการของตนเอง ระดับขวัญและกำลังใจก็สูงตามไปด้วย ซึ่งแรงจูงใจเป็นตัวทำให้เกิดพฤติกรรมโดยพฤติกรรมที่แสดงออกมาของกลุ่มหรือส่วนบุคคลนั้นจะสะท้อนว่าพวกเขามีขวัญและกำลังใจมากน้อยเพียงใด หรือสะท้อนให้เห็นว่าพวกเขามีขวัญและกำลังใจดีหรือไม่ดี

2.4.3 ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (Alderfer's theory)

ทฤษฎีERG ของ Alderfer (1972, p. 198) เป็นทฤษฎีที่มีองค์ประกอบคล้ายกับทฤษฎีลำดับความต้องการของMaslow แต่ได้จัดลำดับความต้องการเป็น 3 ลำดับ คือ

1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ (existence needs : E) เป็นความต้องการที่จะให้มีชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี ความต้องการขั้นนี้ได้แก่ ความต้องการลำดับที่ 1 และ 2 ของแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของMaslow คือ ความต้องการปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิต ความต้องการทางวัตถุนิยม ประโยชน์ตอบแทนสภาพการทำงาน ปัจจัยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs : R) คือ ความต้องการที่จะผูกพัน กับผู้อื่นในการทำงาน ต้องการเป็นพวกได้รับการยอมรับ ร่วมรับรู้และแบ่งปันความรู้สึกระหว่าง กันต้องการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ต้องการเป็นเพื่อน ความต้องการขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการ ตามของ Maslow คือความต้องการทางสังคม (ขั้นที่ 3)

3) ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth Needs : G) เป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าใน การทำงานเป็นการที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่ และ สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย ในขั้นนี้ คนจะทุ่มความพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่ ความต้องการในขั้นนี้เทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 ของ Maslow (ความต้องการได้รับ การนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง)

ได้สรุปว่า ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (Alderfer's theory) เป็นทฤษฎีที่มีองค์ประกอบคล้ายกับทฤษฎีลำดับความต้องการของMaslow แต่ได้จัดลำดับความต้องการเป็น 3 ลำดับ คือ 1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต หรือความต้องการที่จะคงอยู่ 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์และ 3) ความต้องการความเจริญเติบโต

2.4.4 ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's Need Theory)

McClelland (1985, p. 124) กล่าวว่า เมื่อมนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมในสังคม แต่ละบุคคลย่อมเกิดการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังดำเนินอยู่ ผลของการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะประสบการณ์ทางสังคม และการอบรมเลี้ยงดู ในวัยเด็กมีส่วนอย่างมากในการหล่อหลอมให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่ผลักดันให้กระทำ

พฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ McClelland ได้แบ่งความต้องการดังกล่าวนี้ ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement : n-Ach) เป็น ความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ มีความสมบูรณ์ แบบ และได้มาตรฐานดีเยี่ยม จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (n-Ach) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน โดยเป้าหมายที่ตั้งมีความเป็นไปได้สูงที่จะบรรลุผลและพยายามดำเนินงานเพื่อ บรรลุเป้าหมาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ซึ่งเป็นผลจากการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นคำติชม เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความ รับผิดชอบสูง กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว และปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2) ความต้องการการมีอำนาจ (Need for Power : n-Pow) เป็นความ ต้องการอำนาจเพื่อที่จะควบคุมสิ่งแวดล้อมและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความ ต้องการอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่น ยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะ กังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3) ความต้องการสัมพันธภาพที่ดี (Need for Affiliation : n-A) เป็นความ ต้องการได้รับหรือมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการ สัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การ ร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดี กับผู้อื่น มีความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในตนเอง และมีแนวโน้มที่จะยอมตามความ ปราบปรามหรือบรรทัดฐานของผู้อื่น รวมทั้งคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นเป็นสำคัญ

ได้สรุปว่า ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's Need Theory) กล่าวว่า เมื่อมนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมในสังคม แต่ละบุคคลย่อมเกิดการเรียนรู้ทาง สังคมและวัฒนธรรมที่กำลังดำเนินอยู่ ผลของการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะประสบการณ์ทางสังคม และการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็กมีส่วนอย่างมากในการ หล่อหลอมให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่ผลักดันให้กระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความ ต้องการ McClelland ได้แบ่งความต้องการดังกล่าวนี้ออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความ ต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการการมีอำนาจและ 3) ความต้องการสัมพันธภาพที่ดี

2.4.5 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two – Factors Theory of Motivation)

Herzberg (1959, p. 158) ได้ทำการศึกษาถึงมูลเหตุของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสองลักษณะและก่อกำเนิดทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two – Factor Theory of Motivation) หรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจและทฤษฎีปัจจัยค้ำจุน ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg นี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนจะเป็นตัวกำหนดความไม่พึงพอใจของบุคคล ซึ่งสามารถอธิบายปัจจัยทั้งสองได้ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความชอบและรักงาน ซึ่งปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับการงานโดยตรง และเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงาน ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หากผลงานสำเร็จบุคคลนั้นก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจและความปลื้มปิติในผลสำเร็จของงานนั้น 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนับถืออาจอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่งผลให้การยอมรับในความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลเสร็จสิ้น 3) ลักษณะของงานที่ทำ (The Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจบได้โดยลำพังผู้เดียว 4) ความรับผิดชอบที่ได้รับ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่ต้องถูกตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและไม่ชอบงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึงการจัดการ และ

การบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relationship between superior, subordinate and peer) หรือความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี 3) ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร 4) สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการปฏิบัติงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ วัสดุอุปกรณ์ หรือเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น 5) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นให้เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน 6) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

ได้สรุปว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Two – Factors Theory of Motivation) เป็นการศึกษาถึงมูลเหตุของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสองลักษณะ ซึ่งสามารถอธิบายปัจจัยทั้งสองได้ดังนี้ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความชอบและรักงาน ซึ่งปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับการงานโดยตรง และเป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและ 2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจและไม่ชอบงาน

2.5 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

นักวิจัย นักการศึกษา ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 10) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน 3) ความเจริญก้าวหน้า 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 6) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และ 7) ความรู้สึกมั่นคงในงาน

บุษยมาส ผาดี (2563, หน้า 8) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน 2) ค่าตอบแทน 3) เป้าหมายที่ชัดเจน และ 4) สิ่งแวดล้อมที่ดี

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 11) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) เงินเดือนและผลตอบแทน 3) นโยบายและการบริหารงาน 4) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 5) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และ 6) ความรู้สึกมั่นคงในงาน

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 13) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) เงินเดือนและผลตอบแทน 3) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 6) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และ 7) ความรู้สึกมั่นคงในงาน

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 14) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ความรับผิดชอบ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) สภาพการทำงาน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 8) ผลประโยชน์ตอบแทน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 11) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโต และ 6) ความรับผิดชอบ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 11) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จากการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงานที่ทำ 2) การได้รับความยอมรับนับถือ 3) คุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

Herzberg (1959, p. 158) ได้ศึกษาถึงมูลเหตุของการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานสองลักษณะและก่อกำเนิดทฤษฎี 2 ปัจจัยคือปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ทำ 4) ความรับผิดชอบที่ได้รับ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหาร 2) ความสัมพันธ์ 3) ความมั่นคงในงาน 4) สภาพการปฏิบัติงาน 5) เงินเดือน 6) สถานะของอาชีพ

Alderfer (1972, p. 198) ได้เสนอทฤษฎีERG เป็นทฤษฎีที่มีองค์ประกอบคล้ายกับทฤษฎีลำดับความต้องการของMaslow แต่ได้จัดลำดับความต้องการเป็น 3 ลำดับคือ 1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ 3) ความต้องการความเจริญเติบโต

McClelland (1985, p. 124) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการของ McClelland กล่าวคือ เมื่อมนุษย์เข้ามามีส่วนร่วมในสังคม แต่ละบุคคลย่อมเกิดการเรียนรู้ทางสังคม และวัฒนธรรมที่กำลังดำเนินอยู่ ผลของการเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะ ประสบการณ์ทางสังคม และการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็ก มีส่วนอย่างมากในการหล่อหลอม ให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่ผลักดันให้กระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ McClelland ได้แบ่งความต้องการดังกล่าวนี้ออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ 2) ความต้องการการมีอำนาจ 3) ความต้องการสัมพันธภาพที่ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังตาราง 7

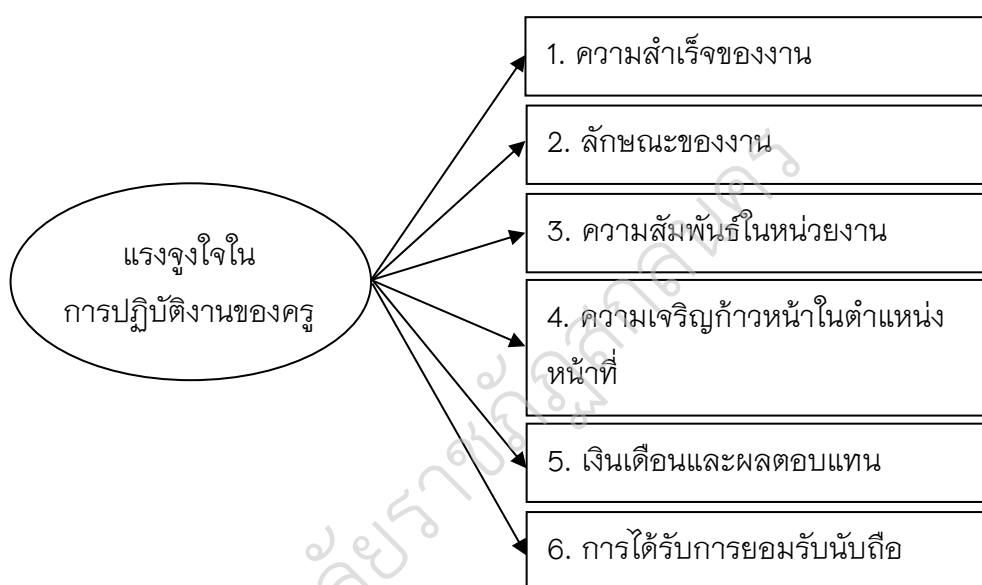
ตาราง 7 การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	อชราภักษ์ อภิเวศ (2560)	บุษยมาส ผาดี (2563)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564)	Herzberg (1959)	Alderfer (1972)	McClelland (1985)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
1. ลักษณะของงาน											7	70	✓
- ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✓		✓	✓	✓	✓							
- ด้านคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ							✓						
- ด้านลักษณะของงานที่ทำ								✓					
2. เงินเดือนและผลตอบแทน											6	60	✓
- เงินเดือนและผลตอบแทน			✓	✓									
- ด้านผลประโยชน์ตอบแทน					✓								
- เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน	✓												
- ด้านค่าตอบแทน/เงินเดือน		✓						✓					

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	นักวิชาการ/นักวิจัย												
	อชราภรณ์ อุณิเศษ (2560)	บุษยมาส ผาดี (2563)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564)	Herzberg (1959)	Alderfer (1972)	McClelland (1985)	รวมความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
8. การได้รับการยอมรับนับถือ - ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ - ด้านการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน - ด้านการยอมรับนับถือ		✓			✓	✓	✓	✓			5	50	✓
9. เป้าหมายที่ชัดเจน		✓									1	10	
10. สิ่งแวดล้อมที่ดี		✓									1	10	
11. ความรับผิดชอบ - ด้านความรับผิดชอบ - ด้านความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ - ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ					✓	✓	✓	✓			4	40	
12. สภาพการทำงาน - ด้านสภาพการทำงาน - สภาพการปฏิบัติงาน					✓			✓			2	20	
13. สถานะของอาชีพ								✓			1	10	
14. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต									✓		1	10	
15. ความต้องการการมีอำนาจ										✓	1	10	
รวม	7	4	6	7	8	6	5	11	3	3			

จากตาราง 7 การสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่สูงตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ สามารถสรุปดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอความหมายและสาระเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.5.1 ความสำเร็จของงาน

2.5.1.1 ความหมายความสำเร็จของงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของความสำเร็จของงาน ดังนี้

อษราร์กษ์ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความรู้สึกต้องการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามเป้าหมาย ความต้องการที่จะทำงานให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นจากการทำงานจะรีบแก้ไขทันทีเพื่อให้งาน

สำเร็จเร็วที่สุด รู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเข้ามาช่วยกันทำงานเพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้น ไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่ทำ และพอใจกับงานที่ได้ทำอยู่ในปัจจุบัน

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลที่ได้รับการมอบหมายในการทำงานสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความรู้สึกต้องการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย มีความต้องการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการปฏิบัติงานสำคัญ ๆ จนประสบผลสำเร็จ มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ปรากฏชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ และไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานและพอใจกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงาน หมายถึง โรงเรียนปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปฏิบัติงานได้ทันภายในกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง ปฏิบัติงานเห็นผลสำเร็จได้ชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาของงานได้ มีความพึงพอใจในผลการทำงานและมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้ปฏิบัติ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้สมบูรณ์โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อไป

Herzberg (1959, p. 158) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หากผลงานสำเร็จบุคคลนั้นก็จะเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้น

McClelland (1985, p. 124) กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จ หมายถึงความปรารถนาหรือความพยายามที่ต้องการความสำเร็จเพื่อให้รู้สึกพึงพอใจและมีความพึงพอใจในชีวิตเป็นแรงจูงใจที่ให้พลังในการพัฒนาตนเองอย่างสำคัญและเป็นแรงผลักดันให้เราเติบโตและสร้างสรรค์ในชีวิตอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานและงานที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ อีกทั้งผลงานยังได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

2.5.1.2 องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสำเร็จของงาน ไว้ดังนี้

อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 76) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) งานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 2) งานที่รับผิดชอบประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ 3) ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร 4) ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอ และ 5) ได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 202) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) งานที่ครูรับผิดชอบดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 2) งานที่ครูรับผิดชอบประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ 3) ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของครู 4) ผู้บริหารได้มอบหมายงานพิเศษให้ครูปฏิบัติอยู่เสมอ และ 5) ผลงานของครูได้รับความชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, หน้า 117) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของครู 2) ผู้บริหารได้มอบงานพิเศษให้ครูปฏิบัติอยู่เสมอ 3) งานที่ครูรับผิดชอบดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 4) งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ และ 5) ผลงานของครูได้รับความชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 135) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความรู้สึกต้องการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย 2) มีความภาคภูมิใจและพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง 3) มีความต้องการทำงานที่ได้รับ

มอบหมายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 4) รู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง 5) มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการปฏิบัติงานสำคัญๆ จนประสบผลสำเร็จ 6) มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ปรากฏชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ และ 7) ไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานและพอใจกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 106) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ปฏิบัติงานได้ทันภายในกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง 3) ปฏิบัติงานเห็นผลสำเร็จได้ชัดเจน 4) สามารถแก้ไขปัญหาของงานได้ 5) มีความพึงพอใจในผลการทำงาน และ 6) มีความภาคภูมิใจในงานที่ได้ปฏิบัติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน ดังตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน

องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย							
	อษรารักษ์ อนุวิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
1) งานสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์						5	100	✓
- งานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	✓							
- งานที่ครูรับผิดชอบดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์		✓	✓					
- ความรู้สึกต้องการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย				✓				
- ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					✓			

ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อษรารักษ์ อุโนวิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มาลมนตรี (2564)	รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
2) งานประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ - งานที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ - งานที่ครูรับผิดชอบประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ - ปฏิบัติงานได้ทันภายในกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง	✓	✓	✓		✓	4	80
3) การได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงาน - ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร - ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานของครู	✓	✓	✓			3	60
4) การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอ - ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอ - ผู้บริหารได้มอบหมายงานพิเศษให้ครูปฏิบัติอยู่เสมอ - ผู้บริหารได้มอบงานพิเศษให้ครูปฏิบัติอยู่เสมอ	✓	✓	✓			3	60
5) ผลงานได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร - ได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร - ผลงานของครูได้รับความชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	✓	✓	✓			3	60

ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อษรารักษ์ อุโนพิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
6) การมีความภาคภูมิใจและพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน - มีความภาคภูมิใจและพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง - ไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานและพอใจกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน - มีความภาคภูมิใจในงานที่ได้ปฏิบัติ - มีความพึงพอใจในผลการทำงาน				✓ ✓	✓ ✓	2	40
7) ผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์สามารถตรวจสอบได้ - มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ปรากฏชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ - ปฏิบัติงานเห็นผลสำเร็จได้ชัดเจน				✓	✓	2	40
8) การมีความต้องการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล				✓		1	20
9) การมีความรู้สึภาคภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมรับผิดชอบงาน - รู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง - มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการปฏิบัติงานสำคัญ ๆ จนประสบผลสำเร็จ - สามารถแก้ไขปัญหาของงานได้				✓ ✓	✓	2	40
รวม	5	5	5	7	6		

จากตาราง 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความสำเร็จของงาน พบว่ามี 9 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของความสำเร็จของงานจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) งานสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 2) งานประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ 3) การได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงาน 4) การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอ และ 5) ผลงานได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

2.5.2 ลักษณะของงาน

2.5.2.1 ความหมายของลักษณะของงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของลักษณะของงาน ดังนี้

อษราร์กษ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 11) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การมีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานที่ทำว่าตรงตามความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษามา ความตั้งใจในปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ การได้รับการมอบหมายให้ทำงานที่คนอื่นไม่ต้องการจะทำ เสียสละเพื่อหน้าที่การงานและพึงพอใจที่ได้ทำงานนอกเหนือจากงานในหน้าที่

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 60) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน คือ การมีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การได้รับผิดชอบสอนในรายวิชาและการปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายที่ตรงตามความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ช่วยพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นงานที่มีการวางแผน จัดระบบงาน มีขั้นตอนแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความยากง่าย สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม และเป็นงานที่มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และภารกิจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ครูได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำและยกย่องการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีความเป็นกันเองช่วยเหลือซึ่งกันและ

กันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและตรงกับความสามารถของตนเอง มีแผนการเรียนการสอนที่สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน และมีปริมาณทั้งในหน้าที่ประจำและที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคล เป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจทั้งในด้านนโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือของบุคลากร เป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

Herzberg (1959, p. 158) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจตรงตามความต้องการและความสนใจ มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องตรงตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง

2.5.2.2 องค์ประกอบลักษณะของงาน

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบลักษณะของงาน ไว้ดังนี้

อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 71) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) งานที่ปฏิบัติตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู 2) งานที่ปฏิบัติตรงตามความต้องการและความสนใจของครู 3) งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ 4) งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) งานที่ได้รับผิดชอบมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม และ 6) การประเมินผลการปฏิบัติมีความยุติธรรม

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 98) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานมีองค์ประกอบดังนี้ 1) งานที่ปฏิบัติตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู 2) งานที่ปฏิบัติตรงตามความต้องการและความสนใจของครู 3) งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ 4) งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) งานที่ได้

รับผิดชอบมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม และ 6) งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านวิชาการ

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, หน้า 112) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) งานที่ปฏิบัติเป็นประจําตรงตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของครู 2) งานที่ปฏิบัติเป็นประจําตรงกับความต้องการและความสนใจของครู 3) งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ 4) งานที่ครูรับผิดชอบเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) ครูได้รับผิดชอบงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม และ 6) งานที่ครูปฏิบัติเป็นประจํามีประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านวิชาการ

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 139) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) การได้รับผิดชอบสอนในรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถ 2) การได้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ 3) งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ช่วยพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 4) งานที่ได้ปฏิบัติมีการวางแผนจัดระบบงานมีขั้นตอนแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 5) งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) งานที่ปฏิบัติมีความยากง่ายสามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม และ 7) งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และภารกิจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 109) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา 2) มีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน 3) มีการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและตรงตามความสามารถของตนเอง 4) มีแผนการเรียนการสอนที่สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน และ 5) ได้รับการมอบหมายงานทั้งในหน้าที่ประจำและหน้าที่พิเศษในปริมาณที่เหมาะสม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์

องค์ประกอบลักษณะของงาน ดังตาราง 9

ตาราง 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบลักษณะของงาน

องค์ประกอบลักษณะของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อษรรักษ์ อุณิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สาระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมณตรี (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) งานที่ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ - งานที่ปฏิบัติตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู - งานที่ปฏิบัติเป็นประจำตรงตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของครู - การได้รับผิดชอบสอนในรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถ - การได้รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ - มีการมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมและตรงกับความสามารถของตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2) งานที่ปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ - งานที่ปฏิบัติตรงตามความต้องการและความสนใจของครู - งานที่ปฏิบัติเป็นประจำตรงกับความต้องการและความสนใจของครู	✓	✓	✓			3	60
3) งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ - งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ - งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ	✓	✓	✓			3	60

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบลักษณะของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อรรถารักษ์ อุณิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตร์ (2564)	รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
4) งานที่ได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - งานที่ได้รับผิดชอบเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - งานที่ครูรับผิดชอบเป็นงานที่ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓		4	80
5) งานที่ได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม - งานที่ได้รับผิดชอบมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม - ครูได้รับผิดชอบงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม - งานที่ปฏิบัติมีความยากง่ายสามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม - ได้รับการมอบหมายงานทั้งในหน้าที่ประจำและหน้าที่พิเศษในปริมาณที่เหมาะสม	✓	✓	✓	✓		5	100
6) งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง - งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านวิชาการ - งานที่ครูปฏิบัติเป็นประจำมีประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านวิชาการ - งานที่ได้ปฏิบัติเป็นงานที่ช่วยพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		✓	✓	✓		3	60

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบลักษณะของงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อษรารักษ์ อุณิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตร์ (2564)	รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
7) งานที่ปฏิบัติมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน - งานที่ได้ปฏิบัติมีการวางแผนจัดระบบงานมีขั้นตอนแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน - งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และภารกิจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน - มีแผนการเรียนการสอนที่สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน				✓	✓	2	40
8) การประเมินผลการปฏิบัติมีความยุติธรรม	✓					1	20
9) การได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					✓	1	20
10) การมีความเป็นกันเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					✓	1	20
รวม	6	6	6	7	5		

จากตาราง 9 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบลักษณะของงาน พบว่ามี 10 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบด้านลักษณะของงาน จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) งานที่ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ 2) งานที่ได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม 3) งานที่ได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อ

การพัฒนาตนเอง 5) งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ และ 6) งานที่ปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ

2.5.3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

2.5.3.1 ความหมายความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของความสัมพันธในหน่วยงาน ดังนี้

อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกัน การให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

มัทนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การสานความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 65) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การสานความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันและสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวด้วยความเต็มใจ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนมีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากรทุกคนเป็นอย่างดี ผู้บริหารให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับครูทุกคน ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งในโรงเรียน และการที่ครูได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานเป็นทีม

Herzberg (1959, p. 160) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทรปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เป็นเหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

Alderfer (1972, p. 13) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการที่จะให้และได้รับโมติวีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม)

McClelland (1985, p. 124) ได้กล่าวว่า ความต้องการสัมพันธภาพที่ดี หมายถึง การต้องการเชื่อมโยงและสร้างความสัมพันธ์ที่มีความสุขและแข็งแกร่งกับคนรอบข้าง เป็นความต้องการในการมีความเข้าใจและการสนับสนุนกัน การแบ่งปันความรู้สึกและความคิด การฟังและเข้าใจกัน การสนับสนุนในช่วงเวลาที่ยากลำบาก การสร้างความเชื่อมั่นและความเข้มแข็งในความสัมพันธ์ และการเติบโตร่วมกันเพื่อประสบความสำเร็จที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีหรือสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผลและช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี

2.5.3.2 องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ไว้ดังนี้

อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 75) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข 2) เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจและความจริงใจต่อกันเสมอ 3) เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี 4) เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ 5) การปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและต่างหน่วยงานอยู่เสมอ 6) ได้รับขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ 7) ได้เข้าร่วมกิจกรรมระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และ 8) ยึดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันและพยายามทำให้บรรลุผล

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 101) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข 2) เพื่อนร่วมงานช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี 3) เพื่อนร่วมงานได้ให้

ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี 4) เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดี 5) มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และ 6) ยึดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันและพยายามทำให้บรรลุผล

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 116) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันและพยายามทำให้บรรลุผล 2) ครูมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี 3) ครูและเพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข 4) เพื่อนร่วมงานช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี 5) เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี 6) เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนครูได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 141) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จ 2) ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวด้วยความเต็มใจ 3) ผู้บริหารครูและบุคลากรทุกคนมีความสามัคคีและความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารมีความเป็นกันเองรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากรทุกคนเป็นอย่างดี 5) ผู้บริหารให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับครูทุกคน 6) ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งในโรงเรียน และ 7) การที่ครูได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานเป็นทีม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ดังตาราง 10

ตาราง 10 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย					
	อภยรักษ์ อุณิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) การปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข - ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข - ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข - ครูและเพื่อนร่วมงานทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	✓	✓	✓		3	75
2) ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดี - เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี - เพื่อนร่วมงานได้ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี - เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมมือกันปฏิบัติงานจนสำเร็จ - การที่ครูได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานเป็นทีม - ผู้บริหารครูและบุคลากรทุกคนมีความสามัคคีและความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓ ✓ ✓	4	100
3) การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน - มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี - ครูมีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี - ผู้บริหารให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับครูทุกคน		✓	✓	✓	3	75

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภราวัชร อุ่นพิเศษ (2560)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ชจรงค์ดี ธรรมรัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
- ผู้บริหารมีความเป็นกันเองรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากรทุกคนเป็นอย่างดี - ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวด้วยความเต็มใจ				✓ ✓			
4) ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล - ยึดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันและพยายามทำให้บรรลุผล - ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกันและพยายามทำให้บรรลุผล	✓	✓	✓		3	75	✓
5) เพื่อนร่วมงานช่วยกันรักษามลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี		✓	✓		2	50	✓
6) เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ		✓	✓		2	50	✓
7) เพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจและความจริงใจต่อกันเสมอ	✓				1	25	
8) เพื่อนร่วมงานมีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่	✓				1	25	
9) การปฏิบัติงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานและต่างหน่วยงานอยู่เสมอ	✓				1	25	
10) การได้รับขวัญและกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	✓				1	25	

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภยรักษ์ อุณวิเศษ (2560)	มณฑนา ชุ่มปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมชัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
11) การได้เข้าร่วมกิจกรรมระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	✓				1	25	
12) ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งในโรงเรียน				✓	1	25	
รวม	8	6	6	7			

จากตาราง 10 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน พบว่ามี 12 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดี 2) การปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข 3) การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 4) ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล 5) เพื่อนร่วมงานช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี และ 6) เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ

2.5.4 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.5.4.1 ความหมายของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ดังนี้

อษราร์กษ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น เนื่องจากความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถของตนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในบทบาทการทำงานซึ่งจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านจิตวิทยา หรือผลตอบแทนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ เหล่านี้จึงรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในงาน การเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือน ตลอดจนความพึงพอใจในชีวิต ความรู้สึกที่ตนเองมีค่า ซึ่งอาจจะออกมาในรูปแบบของอำนาจหน้าที่ สถานภาพที่สูงขึ้น ความก้าวหน้าในอาชีพ

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน มีความรู้สึกพอใจกับการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และได้รับการพิจารณาการประเมินผลงาน ผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐาน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากการอบรมด้านความก้าวหน้า เปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การทำงาน

บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการ

ปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

Herzberg (1959, p. 158) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นผลมาจากการทำงาน เช่น ความก้าวหน้าในการทำงานและผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับจากการทำงานซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกทางบวกทางด้านจิตใจ

Alderfer (1972, p. 198) ได้กล่าวว่า ความต้องการในการเจริญเติบโต หมายถึง ความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เป็นการที่คนสามารถทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเพิ่มขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.5.4.2 องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ไว้ดังนี้

อษราร์กษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 73) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้า มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) ได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นกว่าปีที่แล้ว และ 4) ครูมีความก้าวหน้าเท่าเทียมหรือสูงกว่าอาชีพอื่น เมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 114) ได้กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น 3) ได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นกว่าปีที่แล้ว 4) ได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ และ 5) เมื่อเทียบกับอาชีพอื่นที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกันครูมีความก้าวหน้าเท่าเทียมหรือสูงกว่าอาชีพอื่น

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 137) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีความรู้สึกพึงพอใจต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน 2) ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ 3) การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ 4) ทุกคนในโรงเรียนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน 5) มีความรู้สึกพอใจกับการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือน 6) มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และ 7) ได้รับการพิจารณาการประเมินผลงานผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐาน

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 108) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ได้รับผิดชอบงานในตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น 2) ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากการอบรม 3) ได้รับโอกาสไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และ 4) มีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การทำงาน

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 152) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) เห็นความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจากความสามารถของตนเอง 3) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 4) ได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก 5) จากการปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ 6) ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บริหาร และ 7) มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ดังตาราง 11

องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภยวราภักษ์ อุณวิเศษ (2560)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) การได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น - ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน - ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น - ได้รับความรับผิดชอบที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นกว่าปีที่แล้ว - ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ - มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น - เห็นความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจากความสามารถของตนเอง - ได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก - จากการปฏิบัติงานทำให้มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	✓	✓	✓	✓		5	100
			✓		✓		
					✓		
					✓		
					✓		
					✓		

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภยรักษ์ อุณิเศษ (2560)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
2) การมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ - ครุมีความก้าวหน้าเท่าเทียมหรือสูงกว่าอาชีพอื่นเมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน - เมื่อเทียบกับอาชีพอื่นที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกันครุมีความก้าวหน้าเท่าเทียมหรือสูงกว่าอาชีพอื่น - มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น	✓	✓			✓	3	60
3) การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ - ได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ - ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ - ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถจากการอบรม - ได้รับโอกาสไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น - ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ - ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น		✓	✓	✓ ✓	✓ ✓	4	80

องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภยรักษ์ อุโนเลิศ (2560)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
4) การได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่าง ยุติธรรม - ทุกคนในโรงเรียนมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อย่างเท่าเทียมกัน - ได้รับการพิจารณาการประเมินผลงานผลการ ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและมีมาตรฐาน - ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ จากผู้บริหาร			✓ ✓		✓	2	40
5) การมีความรู้สึกพึงพอใจต่อสภาพตำแหน่งใน การปฏิบัติงาน			✓			1	20
6) การมีความรู้สึกพอใจกับการเลื่อนตำแหน่งและ เงินเดือน			✓			1	20
7) การมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การทำงาน				✓		1	20
รวม	4	5	7	4	7		

จากตาราง 11 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 2) การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และ
- 3) การมีโอกาสนำหน้าในตำแหน่งหน้าที่

2.5.5 เงินเดือนผลและตอบแทน

2.5.5.1 ความหมายของเงินเดือนและผลตอบแทน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของเงินเดือนและผลตอบแทน ดังนี้

อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าจ้างหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจะอยู่ในรูปตัวเงินหรือไม่ใช้ตัวเงินก็ได้เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามที่หน่วยงานเห็นสมควร รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงานที่มีให้กับผู้ปฏิบัติงาน

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 11) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ สัมพันธ์กับค่าครองชีพ การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตาม ความจำเป็นต่าง ๆ ในหน่วยงาน วิธีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปีของข้าราชการ เป็นไปอย่างยุติธรรม

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับต่อเดือนหรือผลประโยชน์อื่นมีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลอื่นภายในองค์กร

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ความเหมาะสมของเงินเดือนกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนมีความยุติธรรม การเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากร การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความจำเป็นต่าง ๆ ในโรงเรียน และการได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย

Herzberg (1959, p. 158) ได้กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการประโยชน์ เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ

สรุปได้ว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง การที่ครูได้รับการจัดสรร ผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง เช่น การได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับ งานและสัมพันธ์กับค่าครองชีพ รวมถึงการได้รับสวัสดิการด้านต่างๆ อย่างเหมาะสม

2.5.5.2 องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของเงินเดือนและ ผลตอบแทน ไว้ดังนี้

อษรารักษ์ อุ่นวิเศษ (2560, หน้า 72) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและ ผลประโยชน์ตอบแทน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคม ปัจจุบัน 2) โรงเรียนจัดสวัสดิการ เช่น กิจกรรม กองทุนสวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือบุคลากร ในโรงเรียน 3) การได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างยุติธรรมและทั่วถึง 4) การได้รับบริการด้านเงินสวัสดิการตามสิทธิ และ 5) เงินตอบแทน เงินรางวัลในแต่ละปี อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานในระดับเดียวกัน

บุษยมาส ผาดี (2563, หน้า 115) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและ ผลตอบแทน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ 2) มีสวัสดิการต่าง ๆ ให้อย่างเพียงพอและสมเหตุสมผล 3) มีการสนใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) ได้รับการสนับสนุน เสริมสร้างฐานะและสภาพความเป็นอยู่ ของครอบครัวให้ดีขึ้น

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 99) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและ ผลตอบแทน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคมปัจจุบัน 2) โรงเรียนจัดสวัสดิการ เช่น กิจกรรม กองทุนสวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือบุคลากรใน โรงเรียน 3) การได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างยุติธรรมและทั่วถึง และ 4) โรงเรียนมีกิจกรรมที่หารายได้สนับสนุนเป็นสวัสดิการแก่ครูตลอดปี

ชจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 113) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและ ผลตอบแทน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) โรงเรียนจัดสวัสดิการ เช่นกิจกรรมสหกรณ์ กองทุน สวัสดิการเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน 2) โรงเรียนมีกิจกรรมที่หารายได้สนับสนุน เป็นสวัสดิการแก่ครูตลอดปี 3) ครูมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคมปัจจุบัน

4) ครูได้รับการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนเหมาะสมกับความเป็นจริง และ 5) การจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่ครูในโรงเรียนเป็นไปอย่างยุติธรรมและทั่วถึง

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 142) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนมีความยุติธรรม 2) ความเหมาะสมของเงินเดือนกับปัจจุบันงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความจำเป็นต่าง ๆ ในโรงเรียน 4) การได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย 5) เงินเดือนมีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ 6) วิธีการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเรื่องเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม และ 7) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน ดังตาราง 12

ตาราง 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน

องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อษรารักษ์ อนุวิเศษ (2560)	บุษยมาส ผาดี (2563)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธะกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) เงินตอบแทน เงินรางวัลในแต่ละปีอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานในระดับเดียวกัน	✓					1	20
2) เงินเดือนมีความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์กับค่าครองชีพ						4	80
- มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพในสังคมปัจจุบัน	✓		✓	✓			
- เงินเดือนมีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ					✓		
- ความเหมาะสมของเงินเดือนปัจจุบันกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ					✓		
							✓

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน	นักวิชาการ/นักวิจัย							
	อชราภรณ์ อุณฺหิเศษ (2560)	บุษยมาส ผาดี (2563)	มันทนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ	คุณลักษณะที่มุ่งศึกษา
3) การได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม - โรงเรียนจัดสวัสดิการ เช่น กิจกรรม กองทุนสวัสดิการ เพื่อช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียน - การได้รับบริการด้านเงินสวัสดิการตามสิทธิ - มีสวัสดิการต่าง ๆ ให้เพียงพอและสมเหตุสมผล - โรงเรียนมีกิจกรรมที่หารายได้สนับสนุนเป็นสวัสดิการแก่ครูตลอดปี - การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความจำเป็นต่าง ๆ ในโรงเรียน - การได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ 	✓ ✓ ✓ ✓ 	✓ ✓ 	✓ ✓ ✓ 	5	100	✓
4) การส่งเสริมขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ		✓				1	20	
5) การจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ		✓				1	20	
6) การได้รับการสนับสนุน เสริมสร้างฐานะและสภาพความเป็นอยู่ของครอบครัวให้ดีขึ้น		✓				1	20	
7) การได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง						4	80	✓
- การได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างยุติธรรมและทั่วถึง	✓		✓	✓				
- ครูได้รับการพิจารณาการขึ้นเงินเดือนเหมาะสมกับความเป็นจริง				✓				
- การได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนมีความยุติธรรม					✓			

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน	นักวิชาการ/นักวิจัย						
	อภยรักษ์ อุโนวิเศษ (2560)	บุษยมาส ผาดี (2563)	มณฑนา ชุมปัญญา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัญกุล (2564)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
- วิธีการพิจารณาความดีความชอบเรื่องเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม					✓		
- การเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน					✓		
รวม	5	4	4	5	7		

จากตาราง 12 ผลการสังเคราะห์ห้วงองค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน พบว่ามี 7 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทนที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของเงินเดือนและผลตอบแทน จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 2) เงินเดือนมีความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์กับค่าครองชีพ และ 3) การได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง

2.5.6 การได้รับการยอมรับนับถือ

2.5.6.1 ความหมายของการได้รับการยอมรับนับถือ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของการได้รับการยอมรับนับถือ ดังนี้

บุษยมาส ผาดี (2563, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การเป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความต้องการที่จะให้และรับไมตรีจิตรวมถึงความรักจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงานและความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่นความภาคภูมิใจในตนเอง ต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง ความรู้สึกคาดหวังต่อผลที่เกิดขึ้นจากการมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยกย่อง ชมเชย และรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้รู้สึกต้องการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในงานพิเศษและการจัดการเรียนการสอนจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน ชุมชน และบุคคลภายนอกโรงเรียน การเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ และการได้รับโอกาสเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในความอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน มีความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่นยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูและอาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือและยอมรับในความรู้ ความสามารถให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ความคิดเห็นและศักยภาพในตนเองจนเป็นที่ยอมรับ ซึ่งการยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม แสดงความยินดี ให้กำลังใจ แสดงออกถึงความเชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานและการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่องานบรรลุผลสำเร็จ

Herzberg (1959, p. 158) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน ได้รับความรัก ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ การยอมรับ การยกย่องชมเชยและการนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการได้เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน

2.5.6.2 องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ดังนี้

บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 114) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน มีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2) ได้รับความเป็นกัลยาณมิตรจากเพื่อนร่วมงาน 3) ได้รับความรักจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในองค์กร 4) การได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและหมู่คณะ 5) ได้รับการยอมรับและความชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน 6) มีความภาคภูมิใจในตนเองที่ได้ทำงานเพื่อองค์กร และ 7) ได้รับการยกย่อง นับถือและสถานะจากสังคม

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 136) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือมีองค์ประกอบดังนี้ 1) มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน 2) การได้รับการยกย่องชมเชยและรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้รู้สึกต้องการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 3) การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ 4) การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในงานพิเศษและการจัดการเรียนการสอนจากผู้บริหาร ผู้ร่วมงานและนักเรียน 5) การได้รับการยอมรับยกย่องและชื่นชมในการปฏิบัติงานจากบุคคลภายนอกและชุมชน 6) เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ และ 7) การได้รับโอกาสเสนอความคิดในเรื่องสร้างสรรค์พัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 107) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ได้รับการยอมรับในความอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน 2) มีความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน 3) บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย 4) ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น ยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ และ 6) อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, หน้า 149) ได้กล่าวว่า การได้รับความยอมรับนับถือ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร สถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี 2) มักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 3) เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพ 5) ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน 6) ได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบาย และร่วมแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดขึ้น และ 7) ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์
องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ ดังตาราง 13

ตาราง 13 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ

องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ	นักวิชาการ/นักวิจัย					
	บุษยมาศ ผาดี (2563)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
1) การมีความภาคภูมิใจในตนเองที่ได้ทำงานเพื่อองค์กร	✓			1	25	
2) การได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน	✓			3	75	✓
- มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน						
- มีความร่วมมือและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน			✓			
- บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงานกันทุกคน			✓			
เพื่อให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย						
- ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร						
สถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี				✓		

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ	นักวิชาการ/นักวิจัย					
	บุษยมาส ผาดี (2563)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำฐราชญ์ (2564)	รวมความถี่	ร้อยละ
3) การได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน - ได้รับความเป็นกัลยาณมิตรจากเพื่อนร่วมงาน - ได้รับความรักจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในองค์กร - การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ - ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน - ได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดนโยบาย และร่วมแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดขึ้น - ผู้บริหารเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพ	✓ ✓	✓		✓ ✓ ✓ ✓	3	75
4) การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน - การได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและหมู่คณะ - ได้รับการยอมรับ และความชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน - การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในงานพิเศษและการจัดการเรียนการสอนจากผู้บริหารผู้ร่วมงานและนักเรียน - มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน - ได้รับการยอมรับในความอาวุโสในฐานะเพื่อนร่วมงาน - ได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา	✓ ✓	✓ ✓	✓	✓ ✓	4	100

องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ	นักวิชาการ/นักวิจัย					
	บุษยมาส ผาดี (2563)	ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	บุญวัฒน์ คำสุราษฎร์ (2564)	รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ
5) การได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร - ได้รับการยกย่อง นับถือและสถานะจากสังคม - การได้รับการยกย่องชมเชย และรางวัลจากการปฏิบัติงาน ทำให้รู้สึกต้องการทำงานได้ดียิ่งขึ้น - การได้รับการยอมรับยกย่องและชื่นชมในการปฏิบัติงาน จากบุคคลภายนอกและชุมชน - ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น ยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ - มักจะถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	4	100
6) การเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน - เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ - เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารขอคำปรึกษาและคำแนะนำในการปฏิบัติงาน		✓		✓	2	50
7) การได้รับโอกาสเสนอความคิดในเรื่องสร้างสรรค์พัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น		✓			1	25
8) อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ			✓		1	25
รวม	7	7	6	7		

จากตาราง 13 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่ามี 8 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้คัดสรรองค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) จะได้องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน 2) การได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3) การได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน 4) การได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และ 5) การเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 14 องค์ประกอบ นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความสำเร็จ ของงาน	การที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานและงานที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพสำเร็จ คัดค้านกับเวลาและงบประมาณ อีกทั้งผลงานยังได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	1. สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ 2. ประสิทธิภาพสำเร็จ คัดค้านกับเวลาและงบประมาณ 3. ได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงาน 4. ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอ 5. ได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร
ลักษณะของ งาน	การที่ครูได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจตรงตามความต้องการและความสนใจ มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องตรงตามความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง	1. ได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพ 2. งานที่ได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม 3. ได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4. งานที่ปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง 5. ได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจ 6. งานที่ปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความสัมพันธ์ ในหน่วยงาน	การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมี ความสุข ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการ ปฏิบัติงานอย่างดีหรือสามารถ ปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณี ครูร้องขอ ครูและผู้บริหารยึด เป้าหมายของโรงเรียนและพยายาม ทำให้บรรลุผลและช่วยกันรักษา ผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี	1. ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดี 2. ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมี ความสุข 3. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน 4. ยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำ ให้บรรลุผล 5. ช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียน เป็นอย่างดี 6. สามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีใน กรณีครูร้องขอ
ความ เจริญก้าวหน้า ในตำแหน่ง หน้าที่	การที่ครูได้รับโอกาสในการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ได้รับการ สนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่ง ที่สูงขึ้นทำให้มีโอกาสก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่	1. ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานใน ตำแหน่งที่สูงขึ้น 2. ได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ 3. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
เงินเดือนและ ผลตอบแทน	การที่ครูได้รับการจัดสรร ผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรม และทั่วถึง เช่น การได้รับเงินเดือนที่มี ความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์ กับค่าครองชีพ รวมถึงการได้รับ สวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม	1. ได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 2. เงินเดือนมีความเหมาะสมกับงานและ สัมพันธ์กับค่าครองชีพ 3. ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่าง ยุติธรรมและทั่วถึง

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การได้รับ การยอมรับนับ ถือ	การที่ครูได้รับความช่วยเหลือและ ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็น อย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการ ปฏิบัติงาน ได้รับความรัก ความ เชื่อมั่น ความไว้วางใจ การยอมรับ การยกย่องชมเชยและการนับถือจาก บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการได้เป็นที่ปรึกษาในการ ปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน	1. ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน 2. ได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจาก บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร 3. ได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้าน ส่วนตัวและการปฏิบัติงาน 4. ได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความ ไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน 5. เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อน ร่วมงาน

3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

นักวิชาการและนักการศึกษาได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

อารีรัตน์ จันท (2562, หน้า 77) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบบารมีของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 นำเสนอ
แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีการวางแผน มีการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับ
ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีความเข้าใจตรงกัน
พร้อมทั้งกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและการเผยแพร่ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบและ
ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ใช่เป็นคำสั่ง แต่จะมีวิธีการที่ทำให้ทุกคนเห็นคล้อยตาม
เช่น การตั้งเป้าหมายประจำปีของครูเพื่อนำไปสู่การมีผลงานและรางวัลประจำปีที่ทาง
ผู้บริหารกำหนดขึ้นหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้รับฟังและนำความคิดของ
ผู้ใต้บังคับบัญชามาปรับให้เหมาะสม เพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีส่วนร่วม และ
จงรักภักดีต่องานที่ทำ

2) ความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอไม่ยึดติดกับอุดมการณ์และค้นพบสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหารที่ซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาบางครั้งการที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์เริ่มที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลาแสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของงานและประสิทธิภาพของการบริหารผู้บริหารจึงไม่ควรที่จะหยุดทำและคิดสิ่งใหม่ ๆ เสมอ ๆ

3) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องรู้วิธีการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้ที่ขับเคลื่อนงาน หากไม่มีแรงมากระตุ้นการขับเคลื่อนก็จะไม่ประสบผล ผู้บริหารควรสอบถามเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะนั่นแสดงถึงความเอาใจใส่และเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารต้องยื่นมือเข้าไปเป็นบุคคลแรก ๆ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้คำชื่นชมหรือรางวัล แต่หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งใดผิดพลาด ผู้บริหารควรให้คำปรึกษา ให้อภัย และสร้างกำลังใจให้สามารถเดินหน้าต่อไปได้

4) ทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม ผู้บริหารควรที่จะใช้วิธีการอธิบายหรือเรียกประชุมในทุก ๆ ครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโรงเรียน เพราะเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรในบางครั้งไม่สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจได้ 100% ดังนั้นการอธิบายรายละเอียดเพิ่มขึ้นจากผู้บริหารนอกเหนือจากการแจกเอกสารจะสามารถช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5) ความกล้าที่จะเสี่ยง ผู้บริหารควรที่จะกล้าเสี่ยงในสิ่งใหม่ ๆ ไม่ควรเก็บเอาผลสำเร็จเดิม ๆ มาเป็นมาตรฐานในการบริหาร หากผู้บริหารไม่กล้าที่จะเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่จะไม่มีทางก้าวหน้าเนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันมีสูงมาก ผู้บริหารต้องศึกษาความเสี่ยงด้วยว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนที่จะเสี่ยงหรือไม่โดยการประชุมและฟังคำชี้แนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมบริหารเพื่อให้คุ้มค่ามากที่สุด

6) คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำแต่ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่อยู่เคียงข้างผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องไม่วางตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่อาจเอื้อมถึง แต่จะต้องฟังความคิดเห็นของทุก ๆ คนไม่ปิดกั้นจนเกินไป เพราะในบางเหตุการณ์ ผู้บริหารไม่ได้ล่วงรู้ในเหตุการณ์จริง ดังนั้นการรับฟังความคิดเห็นจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรมีและไม่เลือกที่จะฟังแต่เรื่องดีแต่ควรรับฟังเรื่องไม่ดีเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียนมากที่สุด

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ณรงศ์วิทย์ ตริพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 34) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาแบบบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ได้แก่ ด้านการมีมนุษยธรรม ด้านการยึดถือหลักคุณธรรมและซื่อสัตย์ ด้านการมุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการกำหนดหน้าที่ชัดเจน และได้ค่าสัมประสิทธิ์ทำนายหรือการพยากรณ์ ร้อยละ 51 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 134) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อารีรัตน์ จินแล (2562, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจน โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านมีความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงานและแสดงศักยภาพที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้เพื่อให้เกิดความศรัทธายึดมั่นในอุดมการณ์ที่ไม่ขัดต่อองค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการอบรม หรือมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน และมอบรางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ ด้านมีทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม ผู้บริหารควรมีการแจ้ง

ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของทางโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ติดไว้ตามบอร์ดต่าง ๆ ของทางโรงเรียน ประกาศทางสื่อออนไลน์เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้รับรู้อย่างทั่วถึง ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง ผู้บริหารสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับโรงเรียนโดยการนำเทคโนโลยีและสถานการณ์ต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับนโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยหลักธรรมมาภิบาล

วัชระ คงแสนคำ (2565, หน้า 142) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมีของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมี ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมีของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กกับผู้เข้าร่วมอบรมตามโครงการอบรมเสริมสร้างความรู้ พบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีความเข้าใจในคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการมีและมีความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

De Hoogh et al (2005, อ้างถึงใน อาริรัตน์ จินแสง, 2562, หน้า 51) ศึกษาภาวะผู้นำแบบการมี แรงจูงใจของผู้นำกับทัศนคติในการทำงานของทีมบริหารขององค์กร 2 ลักษณะ คือ องค์กรแสวงหาผลกำไร และองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร พบว่า ภาวะผู้นำแบบการมีของผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติในการทำงานของทีมบริหารและแรงจูงใจภายในตนเองด้านใฝ่อำนาจของผู้นำ

Papalexandeis and Galanaki (2008, อ้างถึงใน อาริรัตน์ จินแสง, 2562, หน้า 51) ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์และสร้างสมการทำนายความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหารด้วยภาวะผู้นำแบบการมีของกลุ่มผู้นำที่เป็นเจ้าของกิจการกับผู้นำที่ไม่ได้เป็นเจ้าของกิจการ พบว่า ภาวะผู้นำแบบการมีที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การเป็นที่ปรึกษาที่ดีกับการมีวิสัยทัศน์ และพบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหาร ทั้ง 2 กลุ่มองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า การเป็นที่ปรึกษาที่ดีกับการมีวิสัยทัศน์สามารถ

ร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหารได้ร้อยละ 48.1

จากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำแบบบารมีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.71 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรือการพยากรณ์ ร้อยละ 51

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

การวิจัยในระยะนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบ่งออกเป็น 2 ชั้น คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและ องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากเอกสารและงานวิจัย

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ศึกษา
จากนักวิชาการจำนวน 10 คน ใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป
ของความถี่ทั้งหมด ได้ 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) ทักษะในการสื่อสาร
- 2) วิสัยทัศน์
- 3) ความกล้าได้กล้าเสีย
- 4) ความมั่นใจ

การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้
เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของความถี่ทั้งหมด ได้ 6
องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) ลักษณะของงาน
- 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
- 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 5) เงินเดือนและผลตอบแทน
- 6) การได้รับการยอมรับนับถือ

ขั้นที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบ บารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดย ผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติดังนี้

1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก
ทางด้านการบริหารการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และมี
ประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 7 ปี จำนวน 1 คน

3) ศึกษานิเทศก์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การนิเทศการศึกษาหรือการสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

4) ครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) และบุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 100) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2) การสร้างเครื่องมือ

สร้างแบบสอบถามจากนิยามขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยยึดเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 241 คน และครูจำนวน 2,281 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2567 รวมทั้งสิ้น 2,522 คน (ระบบบริหารบุคคลออนไลน์ สพป.สมุทรสาคร, 2567, ออนไลน์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วีสต์, 2551, หน้า 191) ได้ 333 คน แต่เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 83 คน และครู จำนวน 273 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่มและสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลาก ในสัดส่วนร้อยละ 30 ได้ 73 โรงเรียน ดังนี้

อำเภอเมืองสมุทรสาคร	ได้ 23 โรงเรียนจาก 76 โรงเรียน
อำเภอนิคมคำสร้อย	ได้ 10 โรงเรียนจาก 34 โรงเรียน
อำเภอดอนตาล	ได้ 11 โรงเรียนจาก 36 โรงเรียน
อำเภอดงหลวง	ได้ 8 โรงเรียนจาก 28 โรงเรียน
อำเภอคำชะอี	ได้ 10 โรงเรียนจาก 34 โรงเรียน
อำเภอห้วยใหญ่	ได้ 5 โรงเรียนจาก 15 โรงเรียน
อำเภอหนองสูง	ได้ 6 โรงเรียนจาก 19 โรงเรียน

ขั้นที่ 2 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการเลือกเจาะจงใน 73 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 83 คน มีรายละเอียดดังนี้

อำเภอเมืองสมุทรสาคร	จำนวน	30	คน
อำเภอนิคมคำสร้อย	จำนวน	11	คน
อำเภอดอนตาล	จำนวน	12	คน
อำเภอดงหลวง	จำนวน	9	คน
อำเภอคำชะอี	จำนวน	10	คน
อำเภอห้วยใหญ่	จำนวน	5	คน
อำเภอหนองสูง	จำนวน	6	คน

ขั้นที่ 3 กลุ่มตัวอย่างครู สุ่มอย่างง่ายโดยวิธีจับสลาก ในสัดส่วนร้อยละ 24 ของจำนวนครูในแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 273 คน มีรายละเอียดดังนี้

อำเภอเมืองสมุทรสาคร	จำนวน	94	คน
อำเภอนิคมคำสร้อย	จำนวน	37	คน

อำเภอคอนทาล	จำนวน	44	คน
อำเภอดงหลวง	จำนวน	33	คน
อำเภอคำชะอี	จำนวน	35	คน
อำเภอห้วยใหญ่	จำนวน	17	คน
อำเภอหนองสูง	จำนวน	13	คน

รวมผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 356 คน

ดังตาราง15

ตาราง 15 อำเภอ โรงเรียน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร

อำเภอ	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	
เมือง มุกดาหาร	โรงเรียนชุมชนโพธิ์ทราย	1	13	1	3	4
	โรงเรียนบ้านกุดไผ่	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านนาถ่อน	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านดงเย็น	1	11	1	3	4
	โรงเรียนเมืองใหม่	1	10	1	2	3
	โรงเรียนบ้านนาโพธิ์ใหญ่-โคก สุวรรณ	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านกุดแซ่	1	13	1	3	4
	โรงเรียนแก้งโนนคำประชาสรรค์	1	12	1	3	4
	โรงเรียนบ้านโป่งโพธิ์	1	15	1	4	5
	โรงเรียนคำอาฮวนศรีสุราษฎร์ วิทยา	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านหนองหอยป่าหวาย	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านโพธิ์สว่าง	1	16	1	4	5
	โรงเรียนบ้านโป่งเปือย	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านศูนย์ใหม่	1	12	1	3	4
	โรงเรียนบ้านหนองแวง	1	16	1	4	5
	โรงเรียนบ้านสงเปือยเหนือ	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านส้มป่อยรอบดงกุล	1	17	1	4	5

ตาราง 15 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	
เมือง มุกดาหาร	โรงเรียนคำสีเบญจวิทย์	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านเหล่าคราม	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านนาตะแบง1	1	19	1	5	6
	โรงเรียนบ้านสามขามิตรภาพที่ 3	2	22	2	5	7
	โรงเรียนบ้านสงเปือยเหนือ	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านส้มป่อยรอนคุณกุล	1	17	1	4	5
	โรงเรียนคำสีเบญจวิทย์	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านเหล่าคราม	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านนาตะแบง1	1	19	1	5	6
	โรงเรียนบ้านสามขามิตรภาพที่ 3	2	22	2	5	7
	โรงเรียนมุกดาลัย	4	42	4	10	14
	โรงเรียนอนุบาลมุกดาหาร	4	47	4	11	15
	รวม	30	388	30	94	124
อำเภอนิคม คำสร้อย	โรงเรียนชุมชนบ้านหนองแวงน้อย	1	12	1	3	4
	โรงเรียนบ้านคำบัง1	1	20	1	5	6
	โรงเรียนบ้านรุ่งพวงศุภกัมภ์	2	26	2	6	8
	โรงเรียนบ้านนาสองเหมือง	1	12	1	3	4
	โรงเรียนคณะเทพบาลนคร กรุงเทพ 3	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านป่าเตย	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านภูแฝงม้า	1	14	1	3	4
	โรงเรียนบ้านคำสร้อย	1	17	1	4	5
	โรงเรียนบ้านค่านางโือก	1	12	1	3	4
	โรงเรียนป่งแดงวิทยาคม	1	15	1	4	5
	รวม	11	156	11	37	48

ตาราง 15 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอคอน ตาล	โรงเรียนบ้านโพนสว่าง	1	12	1	2	3
	โรงเรียนนาสะเม้งวิทยา	1	17	1	4	5
	โรงเรียนนาหว้าประชาสรรค์	1	17	1	4	5
	โรงเรียนบ้านบาก2	1	22	1	5	6
	โรงเรียนป่าไร่ป่าชาตวิทยา	1	16	1	4	5
	โรงเรียนบ้านหนองเม็ก	1	17	1	4	5
	โรงเรียนบ้านนาทาม	1	21	1	5	6
	โรงเรียนบ้านโนนสวาท	1	16	1	4	5
	โรงเรียนบ้านนาโพธิ์	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านโคกหนองหล่ม	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านเหล่าหมี	2	15	2	4	6
รวม		12	183	12	44	56
อำเภอคง หลวง	โรงเรียนบ้านแก่งนาง	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านसानแก้ว	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านหนองยาง	2	17	2	4	6
	โรงเรียนบ้านโสก	1	13	1	3	4
	โรงเรียนบ้านดงหลวง	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านฝางแดง	1	16	1	4	5
	โรงเรียนร่มเกล้า	1	20	1	5	6
	โรงเรียนชุมชนบ้านหนองบัว	1	19	1	5	6
รวม		9	136	9	33	42
อำเภอดำ ชะอี	โรงเรียนชุมชนบ้านคำชะอี	1	10	1	2	3
	โรงเรียนบ้านน้ำเที่ยงวันครู 2501	1	23	1	6	7
	โรงเรียนบ้านหนองเอี่ยนดงราษฎร์					
	สงเคราะห์	1	12	1	3	4
	โรงเรียนห้วยตาเปอะ	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านโนนสังข์ศรี	1	17	1	4	5
	โรงเรียนบ้านซ่ง	1	10	1	2	3

ตาราง 15 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอคำชะอี	โรงเรียนบ้านเหล่า	1	17	1	4	5
	โรงเรียนบ้านโพนงาม	1	13	1	3	4
	โรงเรียนบ้านหนองบง	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านหนองเอี่ยน	1	17	1	4	5
รวม		10	145	10	35	45
อำเภอหัวพันใหญ่	โรงเรียนสมเด็จพระศรีนครินทร์รา					
	บรมราชชนนี84พรรษา	1	18	1	4	5
	โรงเรียนบ้านขามป้อม	1	15	1	4	5
	โรงเรียนบ้านสองคอน	1	13	1	3	4
	โรงเรียนบ้านหัวพันใหญ่	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านนาแพงโคกน้ำสร้าง	1	13	1	3	4
รวม		5	70	5	17	22
อำเภอหนองสูง	โรงเรียนบ้านโนนยาง	1	11	1	3	4
	โรงเรียนบ้านคำพอก 1	1	8	1	2	3
	โรงเรียนบ้านคำพิ	1	5	1	1	2
	โรงเรียนบ้านเป่าป่าแสด	1	10	1	2	3
	โรงเรียนบ้านนาตะแบง 2	1	8	1	2	3
	โรงเรียนบ้านแวง	1	11	1	3	4
รวม		6	53	6	13	19
รวมทุกอำเภอ		83	1,131	83	273	356

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือในการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผล

ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยผู้วิจัยได้สร้าง
ขึ้น ภายใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎี แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ทักษะในการสื่อสาร
2. วิสัยทัศน์
3. ความกล้าได้กล้าเสีย
4. ความมั่นใจ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. ความสำเร็จของงาน
2. ลักษณะของงาน
3. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
4. ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
5. เงินเดือนและผลตอบแทน
6. การได้รับการยอมรับนับถือ

สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) และบุญชม ศรีสะอาด(2553, หน้า 100) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการและทฤษฎีจากหนังสือ เอกสาร ตำรา และ
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์มาร่างเป็นข้อคำถามที่ ครอบคลุม
ในเนื้อหาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครู เมื่อร่างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้แล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ดังนี้

คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์

คะแนน - 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ

คำถาม กับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้กำหนดคุณสมบัติ
ของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังนี้

1) อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก
ทางด้านการบริหารการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และมี
ประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้าน
การบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำ
กว่า 7 ปี จำนวน 1 คน

3) ศึกษานิเทศก์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้าน
การศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การนิเทศการศึกษาหรือการ
สอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

4) ครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2.4 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อ
คำถามกับนิยามศัพท์ (IOC) คัดข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ซึ่งค่า IOC ของ
แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00
และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง

2.2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา
และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
จำนวน 50 คน

2.2.7 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนก โดยการวิเคราะห์
ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) คัดข้อคำถาม
ที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.24 ขึ้นไป จากนั้นหาความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟาตามวิธีของ Cronbach จำแนกเป็นรายด้านคือด้านภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร
สถานศึกษาและด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยจะต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่
0.70 ขึ้นไป (วาโร พึ่งสวัสดิ์, 2551, หน้า 258) ซึ่งแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำแบบบาร์มี
ของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.89 และค่าความเชื่อมั่น
0.99 และด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.39 –
0.85 และค่าความเชื่อมั่น 0.96

2.2.8 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.9 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยยื่นคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อให้ออกหนังสือขอความร่วมมือจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้และส่งทางออนไลน์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 356 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหา ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

2.1 ศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

โดยในข้อ 2.1 และข้อ 2.2 ใช้เกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
สถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
สถานศึกษา/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's
Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้มาแปลผลโดยมีเกณฑ์ ดังนี้
(วาริ เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 307)

ค่า r อยู่ในช่วง 0.71–1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.41–0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับ

ปานกลาง

ค่า 1 อยู่ในช่วง 0.10–0.40 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะ

คล้ายตามกัน

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (–) หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะ

ตรงกันข้าม

2.4 ศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน
(Stepwise multiple regression analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา หาค่า IOC

5.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อและรายด้าน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation)

5.2.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารอยู่ในระดับมากและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

5.3.3 อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ผู้วิจัยหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยนำผลการวิจัยภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มาวางแผนทางพัฒนา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร นำเสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

2. นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

- 1) อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางด้านการบริหารการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
- 2) ผู้บริหารการศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 7 ปี จำนวน 1 คน
- 4) ศึกษานิเทศก์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การนิเทศการศึกษาหรือการสอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน
- 5) ครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประเด็นสัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่ผู้วิจัยร่างขึ้น เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

2.2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา มาเขียนแนวทางการพัฒนา

2.2.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง และนำร่างแบบสัมภาษณ์ไปให้ประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของการใช้ภาษา

2.2.2.3 ผู้วิจัยปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังนี้

2.3.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.2 ผู้วิจัยนัดหมายล่วงหน้าพร้อมทั้งจัดส่งเอกสารโครงร่างและแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

2.3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่ได้นัดหมายไว้ มีการจดบันทึกและบันทึกเทป โดยผู้วิจัยจะต้องได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลในการบันทึกเทปและชี้แจงว่าจะทำลายเทปนั้นทิ้งเมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว

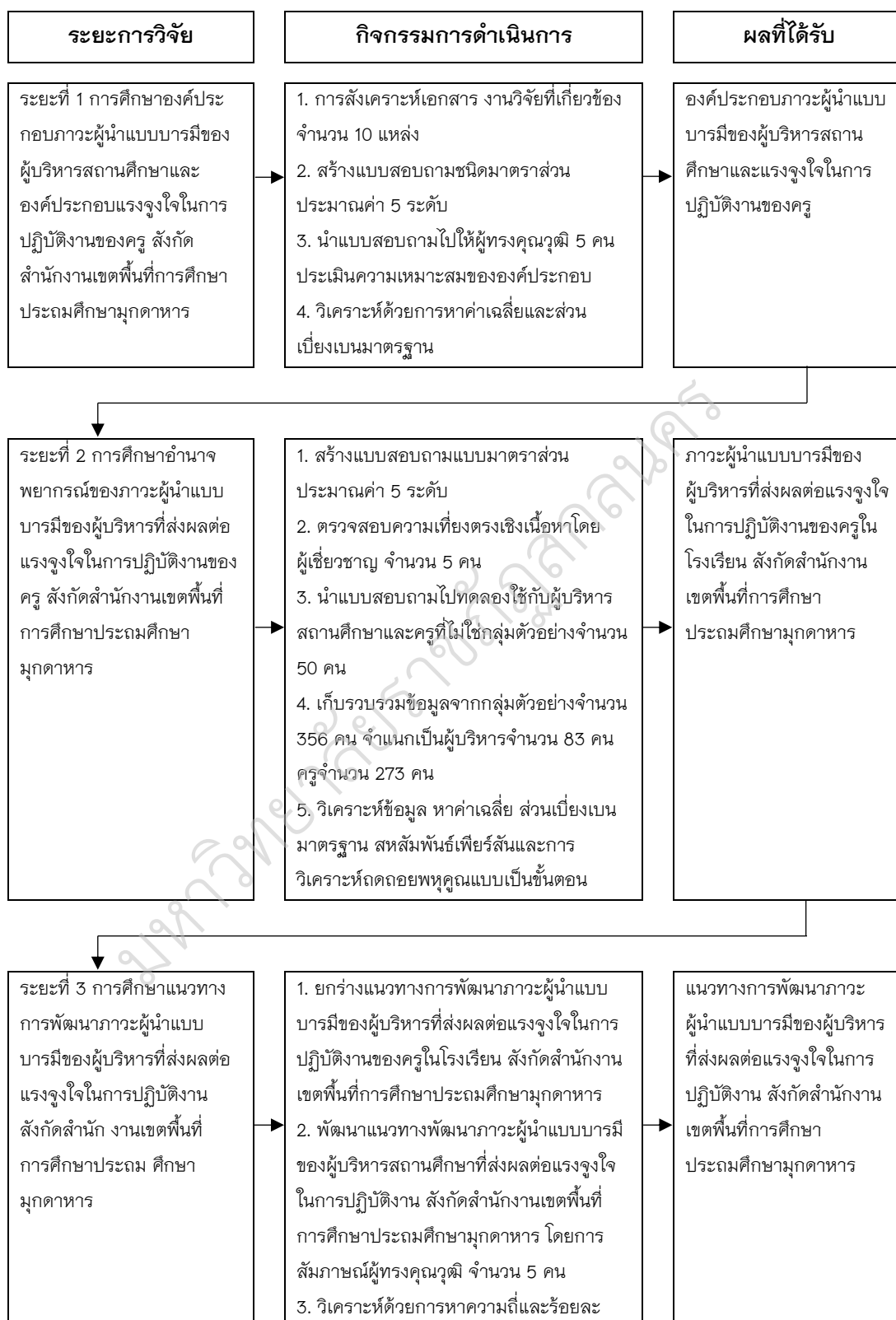
2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ด้วยการหาความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ดังนี้

2.4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ(เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย) วิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นรายชื่อโดยใช้การหาความถี่และร้อยละ แนวทางพัฒนาที่มีความถี่ 4 ขึ้นไปหรือร้อยละ 80 ถือเป็นแนวทางพัฒนาที่มีความเหมาะสม

2.4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ(ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม) ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

สรุปผลการดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงระยะการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการและผลที่ได้รับ

ตาราง 16 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการ	เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/กลุ่มตัวอย่าง	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากเอกสารงานวิจัยและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	- แบบสังเคราะห์องค์ประกอบ - แบบสอบถาม	- เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง - อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษา - ศึกษานิเทศก์ - ครู รวม 5 คน	- ความถี่ - ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	พฤษภาคม – ธันวาคม 2566
ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	นำข้อมูลในระยะที่ 1 จัดทำแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	- ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะที่ 1 - แบบสอบถาม	- ผู้บริหารสถานศึกษา - ครู รวม 356 คน	- ค่าเฉลี่ย - ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน - สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน - การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร	มกราคม – พฤษภาคม 2567

ตาราง 16 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการ	เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/กลุ่มตัวอย่าง	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร	- ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร - พัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร	- แบบสัมภาษณ์	5 คน ประกอบด้วย - อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา - ผู้บริหารสถานศึกษา - ศึกษานิเทศก์ - ครู	- ความถี่ - ร้อยละ - วิเคราะห์เนื้อหา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร	ตุลาคม – ธันวาคม 2567

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ยในกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบเอฟ (F-test)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน
df	แทน	ชั้นความเป็นอิสระ
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
$\text{Adj } R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้
$S.E._{est}$	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
Z'	แทน	คะแนนการพยากรณ์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา
X	แทน	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	ทักษะในการสื่อสาร
X_2	แทน	วิสัยทัศน์
X_3	แทน	ความกล้าได้กล้าเสีย
X_4	แทน	ความมั่นใจ
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y_1	แทน	ความสำเร็จของงาน
Y_2	แทน	ลักษณะของงาน
Y_3	แทน	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
Y_4	แทน	ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
Y_5	แทน	เงินเดือนและผลตอบแทน
Y_6	แทน	การได้รับการยอมรับนับถือ
Sig	แทน	นัยสำคัญทางสถิติ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร และองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ได้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ

ตอนที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ดังตาราง 17-18

ตาราง 17 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน)

ข้อที่	องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ทักษะในการสื่อสาร	4.80	0.45	มากที่สุด
2	วิสัยทัศน์	4.40	0.55	มาก
3	ความกล้าได้กล้าเสีย	5.00	0.00	มากที่สุด
4	ความมั่นใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยภาพรวม		4.80	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.25) เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความกล้าได้กล้าเสีย 2) ความมั่นใจ 3) ทักษะในการสื่อสารและ 4) วิสัยทัศน์

ตาราง 18 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครู (ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน)

ข้อที่	องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ความสำเร็จของงาน	4.20	0.84	มาก
2	ลักษณะของงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
3	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
4	ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.80	0.45	มากที่สุด
5	เงินเดือนและผลตอบแทน	5.00	0.00	มากที่สุด
6	การได้รับการยอมรับนับถือ	5.00	0.55	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยภาพรวม		4.64	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) เงินเดือนและผลตอบแทน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) ลักษณะของงาน และ 6) ความสำเร็จของงาน

**ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

2.1 ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของ
ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่มีอำนาจ
พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและ
ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา
2567 จำนวน 356 ฉบับ ได้รับกลับคืนทั้งหมด 356 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการ
วิเคราะห์ข้อมูล เสนอตามลำดับ ดังนี้

**ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การ
ทำงาน**

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ
ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ดังตาราง 19

ตาราง 19 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง
วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	- ชาย	121	34.00
	- หญิง	235	66.00
รวม		356	100.00
2	อายุ		
	- 20 – 30 ปี	188	52.81
	- 31 – 40 ปี	61	17.13
	- 41 – 50 ปี	36	10.11
	- 51 ปีขึ้นไป	71	19.95
รวม		356	100.00
3	ตำแหน่ง		
	- ผู้บริหารสถานศึกษา	83	23.31
	- ครู	273	76.69
รวม		356	100.00
4	วุฒิการศึกษา		
	- ปริญญาตรี	204	57.30
	- ปริญญาโท	144	40.45
	- ปริญญาเอก	8	2.25
รวม		356	100.00
5	ประสบการณ์การทำงาน		
	- ไม่เกิน 5 ปี	64	17.98
	- 5-10 ปี	193	54.21
	- 11-20 ปี	56	15.73
	- 21 ปีขึ้นไป	43	12.08
รวม		356	100.00

จากตาราง 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 356 คน ส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 อายุระหว่าง 20 – 30 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็น ร้อยละ 52.81 ตำแหน่งครู จำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 76.69 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 57.30 และมีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 54.21

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวม ดังตาราง 20

ตาราง 20 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวม

ภาวะผู้นำแบบบารมี ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ทักษะในการสื่อสาร	4.54	0.38	มากที่สุด
2. วิสัยทัศน์	4.29	0.57	มาก
3. ความกล้าได้กล้าเสีย	4.26	0.61	มาก
4. ความมั่นใจ	4.31	0.64	มาก
เฉลี่ยภาพรวม	4.37	0.49	มาก

จากตาราง 20 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.38) ความมั่นใจ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.64) วิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.57) และความกล้าได้กล้าเสีย ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เป็นรายด้านดังตาราง 21 – 24

ตาราง 21 ระดับภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชุมพร ด้านทักษะในการสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร ด้านทักษะในการสื่อสาร	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง	4.53	0.59	มากที่สุด
2	ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง	4.44	0.63	มาก
3	ผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ของข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.52	0.65	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร	4.53	0.54	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน	4.65	0.51	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ	4.53	0.66	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสามารถพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่น่าภาคภูมิใจ	4.58	0.57	มากที่สุด
8	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	4.70	0.57	มากที่สุด

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านทักษะในการสื่อสาร	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
9	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน	4.60	0.56	มากที่สุด
10	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายในการ สื่อสาร	4.49	0.62	มาก
11	ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าและท่าทาง อย่างเหมาะสมกับเรื่องที่พูด	4.56	0.64	มากที่สุด
12	ผู้บริหารเป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง	4.47	0.61	มาก
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร	4.44	0.63	มาก
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ด้วยใจเป็นกลาง	4.48	0.71	มาก
รวม		4.54	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 21 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านทักษะในการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.57) ผู้บริหารมีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.51) ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.56) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริงและผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ

ตาราง 22 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามุกดาหาร ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงานการปฏิบัติงาน ขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและ ระยะยาว	4.30	0.61	มาก
2	ผู้บริหารสามารถชี้ให้เห็นถึงอนาคตของ องค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะ ดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่ กำหนด	4.24	0.61	มาก
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ที่เกิด จากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้	4.23	0.71	มาก
4	ผู้บริหารสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทัน ต่อปัญหาและสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา	4.28	0.61	มาก
5	ผู้บริหารกระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร	4.50	0.59	มาก
6	ผู้บริหารมีการนำเทคนิคการบริหารจัดการ แนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร	4.34	0.71	มาก
7	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรนำ แผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.35	0.68	มาก
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน ขององค์กรได้	4.24	0.74	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
9	ผู้บริหารสร้างกระบวนการทัศน์และพัฒนาวิธีการ ทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด	4.17	0.73	มาก
รวม		4.29	0.57	มาก

จากตาราง 22 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3
ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารกระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร
($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้
อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.68) ผู้บริหารมีการนำเทคนิคการบริหารจัดการ
แนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร ($\bar{X} = 4.34$, S.D. =
0.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างกระบวนการทัศน์และพัฒนาวิธีการ
ทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด
($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตาราง 23 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการรับผิดชอบ และการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือ ลูกน้องในองค์กร	4.13	0.77	มาก
2	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและ กล้าเผชิญความจริง	4.38	0.59	มาก

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
3	ผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและ การตัดสินใจในผลลัพธ์ของทีม	4.35	0.77	มาก
4	ผู้บริหารกล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบ ความสำเร็จสูง	4.35	0.71	มาก
5	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง สถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุง และพัฒนาองค์กร	4.31	0.68	มาก
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล	4.11	0.79	มาก
7	ผู้บริหารพร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง ทุกรูปแบบ	4.19	0.85	มาก
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่ เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่ จะแก้ปัญหาร่วมกัน	4.24	0.73	มาก
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเสนอประเด็น ต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้ รอบคอบ	4.27	0.76	มาก
รวม		4.26	0.61	มาก

จากตาราง 23 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3
ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง ($\bar{X} =$
4.38, S.D. = 0.59) ผู้บริหารกล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ($\bar{X} = 4.35$,
S.D. = 0.71) ผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจในผลลัพธ์ของทีม

($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.79) ตามลำดับ

ตาราง 24 ระดับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร ด้านความมั่นใจ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารคิด ทำและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด	4.23	0.80	มาก
2	ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ	4.18	0.96	มาก
3	ผู้บริหารลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ	4.17	0.77	มาก
4	ผู้บริหารสามารถเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา	4.27	0.68	มาก
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง	4.28	0.70	มาก
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ	4.24	0.82	มาก
7	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง	4.39	0.69	มาก
8	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานสูง	4.50	0.66	มาก
9	ผู้บริหารมีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี	4.29	0.79	มาก
10	ผู้บริหารมีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี	4.52	0.56	มากที่สุด
รวม		4.31	0.64	มาก

จากตาราง 24 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านความมั่นใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.56) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานสูง ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.69) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

3.1 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวม ดังตาราง 25

ตาราง 25 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าสถิติ		การแปลผล
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความสำเร็จของงาน	4.44	0.47	มาก
2. ลักษณะของงาน	4.42	0.58	มาก
3. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.54	0.43	มากที่สุด
4. ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.55	0.40	มากที่สุด
5. เงินเดือนและผลตอบแทน	4.25	0.76	มาก
6. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.60	0.40	มากที่สุด
เฉลี่ยภาพรวม	4.46	0.41	มาก

จากตาราง 25 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.40) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. =

0.40) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) ความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.47) ลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58) และเงินเดือนและผลตอบแทน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

3.2 การวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครเป็นรายด้าน ดังตาราง 26-31

ตาราง 26 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จของงาน	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ครูสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.40	0.62	มาก
2	ครูสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ	4.47	0.60	มาก
3	ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	4.50	0.60	มาก
4	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	4.43	0.61	มาก
รวม		4.44	0.47	มาก

จากตาราง 26 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.60) ครูสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.60) ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

ตาราง 27 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพรด้านลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงาน	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	4.42	0.67	มาก
2	งานที่ครูได้มอบหมายมีปริมาณและ ระยะเวลาที่เหมาะสม	4.32	0.49	มาก
3	งานที่ครูได้รับผิดชอบมีความท้าทายและ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.59	0.49	มากที่สุด
4	งานที่ครูปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนา ตนเอง	4.49	0.70	มาก
5	งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ	4.41	0.70	มาก
6	งานที่ครูปฏิบัติตรงกับความต้องการและ ความสนใจ	4.27	0.81	มาก
รวม		4.42	0.58	มาก

จากตาราง 27 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3
ลำดับแรก ดังนี้ งานที่ครูได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.49) งานที่ครูปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.49$,
S.D. = 0.70) งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ งานที่ครูปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

ตาราง 28 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็น อย่างดี	4.44	0.60	มาก
2	ครูปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมี ความสุข	4.60	0.52	มากที่สุด
3	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.60	0.49	มากที่สุด
4	ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียน และพยายามทำให้บรรลุผล	4.55	0.53	มากที่สุด
5	เพื่อนร่วมงานของครูช่วยกันรักษา ผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี	4.55	0.59	มากที่สุด
6	เพื่อนร่วมงานของครูสามารถปฏิบัติงาน แทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ	4.50	0.66	มาก
รวม		4.54	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 28 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจาก
มากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.49) ครูปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.60$,
S.D. = 0.52) ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล ($\bar{X} =$
4.55, S.D. = 0.53) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้
ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตาราง 29 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ครูได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.47	0.54	มาก
2	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	4.40	0.60	มาก
3	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.62	0.49	มากที่สุด
4	ครูได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ	4.68	0.48	มากที่สุด
5	ครูได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	4.58	0.53	มากที่สุด
6	ครูมีความก้าวหน้าสูงกว่าอาชีพอื่น เมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน	4.55	0.59	มากที่สุด
รวม		4.55	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 29 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.68$, S.D. = 0.48) ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.49) ครูได้รับการ

สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ

ตาราง 30 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ครูได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย	4.25	0.96	มาก
2	ครูได้รับเงินเดือนที่มีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ	4.19	0.91	มาก
3	เงินเดือนปัจจุบันของครูมีความเหมาะสมกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.15	0.96	มาก
4	ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง	4.29	0.88	มาก
5	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างยุติธรรม	4.34	0.77	มาก
6	การเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.28	0.75	มาก
รวม		4.25	0.76	มาก

จากตาราง 30 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจาก

มากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือน
 อย่างยุติธรรม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.77) ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่าง
 ยุติธรรมและทั่วถึง ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.88) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจ
 ของครูและบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.75) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
 เงินเดือนปัจจุบันของครูมีความเหมาะสมกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.15$,
 S.D. = 0.96) ตามลำดับ

ตาราง 31 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ค่าสถิติ		การแปลผล
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน	4.54	0.53	มากที่สุด
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจาก บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.62	0.52	มากที่สุด
3	ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้าน ส่วนตัวและการปฏิบัติงาน	4.64	0.48	มากที่สุด
4	ครูได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อน ร่วมงาน	4.61	0.51	มากที่สุด
5	ครูเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับ เพื่อนร่วมงาน	4.60	0.51	มากที่สุด
รวม		4.60	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 31 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48) ครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.52) ครูได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ครูได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ดังตาราง 32

ตาราง 32 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆
X	1.00											
X ₁	0.89**	1.00										
X ₂	0.95**	0.78**	1.00									
X ₃	0.95**	0.78**	0.90**	1.00								
X ₄	0.93**	0.74**	0.85**	0.85**	1.00							
Y	0.78**	0.63**	0.71**	0.75**	0.79**	1.00						
Y ₁	0.64**	0.53**	0.62**	0.56**	0.67**	0.86**	1.00					
Y ₂	0.49**	0.44**	0.47**	0.53**	0.39**	0.75**	0.67**	1.00				
Y ₃	0.95**	0.78**	0.90**	1.00**	0.85**	0.75**	0.56**	0.53**	1.00			
Y ₄	0.76**	0.61**	0.68**	0.78**	0.74**	0.82**	0.60**	0.47**	0.78**	1.00		
Y ₅	0.63**	0.47**	0.51**	0.61**	0.71**	0.81**	0.58**	0.43**	0.61**	0.61**	1.00	
Y ₆	0.57**	0.45**	0.55**	0.52**	0.58**	0.66**	0.53**	0.25**	0.52**	0.68**	0.43**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 แสดงว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .78$) เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายด้านระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ความกล้าได้กล้าเสีย (X_3) กับความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (Y_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 1.00 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ความมั่นใจ (X_4) กับ ลักษณะของงาน (Y_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .39

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ ดังตาราง 33

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	sig
Regression	2	37.815	18.908	316.390**	.000
Residual	353	21.095	0.060		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 33 (ต่อ)

ตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการ

ภาวะผู้นำแบบ บารมีของผู้บริหาร	R	R ²	Adj R ²	b	S.E. _{est}	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)				2.158			23.021**	.000
1. ความกล้าได้ กล้าเสีย (X ₃)	.784 ^a	.615	.614	.329	.253	.521	8.676**	.000
2. ความมั่นใจ (X ₄)	.801 ^b	.642	.640	.209	.244	.311	5.178**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

$$R = .801$$

$$R^2 = .642$$

$$\text{Adj } R^2 = .640$$

$$\text{S.E.}_{\text{est}} = .244$$

จากตาราง 33 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ 4 ตัวแปร มี 2 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ความกล้าได้กล้าเสีย (X₃) และความมั่นใจ (X₄) โดยทั้ง 2 ตัวสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้ เท่ากับ .642 หรือ ร้อยละ 64.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .244

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y' = 2.158 + 0.329X_3 + 0.209X_4$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z'_y = 0.521Z_3 + 0.311Z_4$$

**ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่
ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้วิจัยนำภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่สามารถพยากรณ์
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้ มาหาแนวทางพัฒนา ผลการวิจัยสรุป
ดังตาราง 34

ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อหาแนวทางการพัฒนา

ด้าน	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	ตัวแปรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	สรุปผล
1	ทักษะในการสื่อสาร	×	-
2	วิสัยทัศน์	×	-
3	ความกล้าได้กล้าเสีย	✓	ควรพัฒนา
4	ความมั่นใจ	✓	ควรพัฒนา

หมายเหตุ ✓ หมายถึง มีอำนาจในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

× หมายถึง ไม่มีอำนาจในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากตาราง 34 พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความ
กล้าได้กล้าเสียและความมั่นใจเป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูได้ ดังนั้นจึงควรหาแนวทางในการพัฒนา

การหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสมุทรสาคร นั้น ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปร่างแนวทางที่เหมาะสม
ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
แล้วจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน คีษานีเทศก์ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ตาราง 35 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมี
ของผู้บริหารด้านความกล้าได้กล้าเสีย

ข้อที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย	เห็นด้วย	
		ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยฝึกมองว่าความเปลี่ยนแปลงคือโอกาสในการเติบโตขององค์กร	5	100
2	ผู้บริหารสร้างเป้าหมายและวางแผนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบใดและเตรียมแผนสำรองในกรณีที่มีสิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น	5	100
3	ผู้บริหารรับฟังการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่มีการตัดสินในทันที	5	100
4	ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองได้ทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดและให้รางวัลหรือการยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าลองทำในสิ่งใหม่	5	100
5	ผู้บริหารลงมือทำในสิ่งที่ยากและซับซ้อนด้วยตนเอง	2	40
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในฐานะผู้นำ	5	100
7	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่นิยม	5	100
8	ผู้บริหารมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์	5	100
9	ผู้บริหารใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง	5	100
10	ผู้บริหารฝึกทักษะการเจรจาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์โดยการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่เน้นการหาจุดร่วม	5	100

จากตาราง 35 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย จำนวน 9 ข้อและไม่เห็นด้วย 1 ข้อ

แนวทางพัฒนาเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

“ผู้บริหารควรนำกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment) มาใช้เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์ 17 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารมีส่วนร่วมลงมือทำในสิ่งที่ยาก”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์ 12 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในเป้าหมายและวิธีการทำงาน รวมถึงการยืนหยัดในวิธีการที่ถูกต้องแม้จะได้รับแรงกดดันจากภายนอก”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้สมาชิกได้แสดงศักยภาพและให้การยอมรับ ชื่นชมในความพยายามของทีม”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์ 16 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่ช่วยลดความตึงเครียด และควรแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์ 13 ธันวาคม 2567)

ตาราง 36 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านความมั่นใจ

ข้อที่	แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ	เห็นด้วย	
		ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารทำความเข้าใจในทักษะและความสามารถที่ตนเองมีอยู่ และใช้ความสำเร็จในอดีตมาเป็นแรงเสริมความมั่นใจ	5	100
2	ผู้บริหารฝึกตัดสินใจในสถานการณ์จำลองโดยใช้ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน โดยเริ่มต้นจากการตัดสินใจเรื่องเล็ก ๆ และเรียนรู้ที่จะยอมรับผลลัพธ์ทั้งด้านดีและไม่ดี เพื่อพัฒนาความมั่นใจในการตัดสินใจในอนาคต	3	60
3	ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อให้มีทิศทางในการทำงาน โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน	5	100

ตาราง 36 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ	เห็นด้วย	
		ความถี่	ร้อยละ
4	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในตนเองโดยการเตือนตนเองถึงเหตุผลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือฟังเรื่องราวของผู้ที่ประสบความสำเร็จ	5	100
5	ผู้บริหารเชื่อมโยงความสำเร็จของตนเองกับประโยชน์ต่อโรงเรียนเพื่อทำให้นึกถึงคุณค่าของงานที่ทำ	5	100
6	ผู้บริหารเสริมสร้างสุขภาพกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายสม่ำเสมอ บริโภคอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษสุขภาพ	5	100
7	ผู้บริหารพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจโดยฝึกการจัดการความเครียด ปรับทัศนคติในเชิงบวก หาเวลาสำหรับกิจกรรมผ่อนคลายและสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว	5	100
8	ผู้บริหารฝึกการควบคุมอารมณ์โดยเรียนรู้ที่จะเข้าใจอารมณ์ตนเองโดยใช้สมุดบันทึกอารมณ์เพื่อคิดทบทวนตนเอง ฝึกกระชับอารมณ์ในสถานการณ์ที่กดดัน เช่น การหยุดคิดก่อนพูดหรือทำ และสร้างกลไกการตอบสนองที่เหมาะสมโดยการตอบโต้ด้วยความสุภาพและตรงประเด็น	5	100
9	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในตนเองโดยการคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมา หาคำแนะนำหรือแรงบันดาลใจจากหนังสือ คำพูด หรือบุคคลที่ชื่นชอบ	5	100
10	ผู้บริหารเข้าร่วมกลุ่มที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อแบ่งปันปัญหาและประสบการณ์กับผู้อื่น เพื่อรับคำแนะนำและมุมมองใหม่ ๆ	5	100

จากตาราง 36 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ จำนวน 9 ข้อและไม่เห็นด้วย 1 ข้อ

แนวทางพัฒนาเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

“ผู้บริหารใช้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จมากกว่าความกลัว”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์ 17 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารควรศึกษาผลกระทบก่อนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อเท็จจริงและ
ประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐาน”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์ 12 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารมีการรับฟังข้อมูล รับฟังความคิดเห็นในการสร้างมุมมองใหม่ ๆ
เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์ 9 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์ในการปรับปรุงข้อบกพร่อง
เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความมั่นใจในตนเอง”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์ 16 ธันวาคม 2567)

“ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจและการ
เปลี่ยนแปลงในเชิงบวก”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์ 13 ธันวาคม 2567)

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
บาร์มีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
มาสรุปแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของบริหารด้าน
ความกล้าได้กล้าเสีย มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยฝึกมองว่าความเปลี่ยนแปลงคือ
โอกาสในการเติบโตขององค์กร

1.2 ผู้บริหารสร้างเป้าหมายและวางแผนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำไปสู่
ผลลัพธ์แบบใดและเตรียมแผนสำรองในกรณีที่มีสิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น

1.3 ผู้บริหารรับฟังการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่มีการ
ตัดสินในทันที

1.4 ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองได้ทำในสิ่งใหม่ ๆ
โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดและให้รางวัลหรือการยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าลอง
ทำในสิ่งใหม่

1.5 ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในฐานะ
ผู้นำ

1.6 ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่นิยม

1.7 ผู้บริหารมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์

1.8 ผู้บริหารใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง

1.9 ผู้บริหารฝึกทักษะการเจรจาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์โดยการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่เน้นการหาจุดร่วม

1.10 ผู้บริหารควรนำกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment) มาใช้เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

1.11 ผู้บริหารมีส่วนร่วมลงมือทำในสิ่งที่ยาก

1.12 ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในเป้าหมายและวิธีการทำงาน รวมถึงการยืนหยัดในวิธีการที่ถูกต้องแม้จะได้รับแรงกดดันจากภายนอก

1.13 ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้สมาชิกได้แสดงศักยภาพและให้การยอมรับ ชื่นชมในความพยายามของทีม

1.14 ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่ช่วยลดความตึงเครียด และควรแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด

2. แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านความมั่นใจ มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารทำความเข้าใจในทักษะและความสามารถที่ตนเองมีอยู่และใช้ความสำเร็จในอดีตมาเป็นแรงเสริมความมั่นใจ

2.2 ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อให้มีทิศทางในการทำงาน โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน

2.3 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในตนเองโดยการเตือนตนเองถึงเหตุผลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือฟังเรื่องราวของผู้ที่ประสบความสำเร็จ

2.4 ผู้บริหารเชื่อมโยงความสำเร็จของตนเองกับประโยชน์ต่อโรงเรียนเพื่อทำให้นึกถึงคุณค่าของงานที่ทำ

2.5 ผู้บริหารเสริมสร้างสุขภาพกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายสม่ำเสมอ บริโภคอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษต่อสุขภาพ

2.6 ผู้บริหารพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจโดยฝึกการจัดการความเครียด ปรับทัศนคติในเชิงบวก หาเวลาสำหรับกิจกรรมผ่อนคลายและสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

2.7 ผู้บริหารฝึกการควบคุมอารมณ์โดยเรียนรู้ที่จะเข้าใจอารมณ์ตนเองโดยใช้สมุดบันทึกอารมณ์เพื่อคิดทบทวนตนเอง ฝึกระงับอารมณ์ในสถานการณ์ที่กดดัน เช่น การหยุดคิดก่อนพูดหรือทำ และสร้างกลไกการตอบสนองที่เหมาะสมโดยการตอบโต้ด้วยความสุภาพและตรงประเด็น

2.8 ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในตนเองโดยการคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมา หาคำแนะนำหรือแรงบันดาลใจจากหนังสือ คำพูด หรือบุคคลที่ชื่นชอบ

2.9 ผู้บริหารเข้าร่วมกลุ่มที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อแบ่งปันปัญหาและประสบการณ์กับผู้อื่น เพื่อรับคำแนะนำและมุมมองใหม่ ๆ

2.10 ผู้บริหารใช้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จมากกว่าความกลัว

2.11 ผู้บริหารควรศึกษาผลกระทบก่อนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐาน

2.12 ผู้บริหารมีการรับฟังข้อมูล รับฟังความคิดเห็นในการสร้างมุมมองใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2.13 ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์ในการปรับปรุง ข้อบกพร่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความมั่นใจในตนเอง

2.14 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจและการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร แบ่งการออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการสังเคราะห์เอกสารและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ 2 การศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 356 คน และระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยนำภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มาร่างแนวทางการพัฒนาและทำเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งองค์ประกอบของ

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.25 และ $\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.49)

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.41)

4. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r_{xy} = .776$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ความกล้าได้กล้าเสีย (X_3) และความมั่นใจ (X_4) โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ เท่ากับ .642 หรือ ร้อยละ 64.20 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error of the Estimate) .244

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y' = 2.158 + 0.329X_3 + 0.209X_4$$

และสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z_{Y'} = 0.521Z_3 + 0.311Z_4$$

6. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีดังนี้

6.1 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านความกล้าได้กล้าเสีย ประกอบด้วย

6.1.1 ผู้บริหารปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยฝึกมองว่าความเปลี่ยนแปลงคือโอกาสในการเติบโตขององค์กร

6.1.2 ผู้บริหารสร้างเป้าหมายและวางแผนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบใดและเตรียมแผนสำรองในกรณีที่มีสิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น

6.1.3 ผู้บริหารรับฟังการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ โดยไม่มีการตัดสินในทันที

6.1.4 ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองได้ทำในสิ่งใหม่ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดและให้รางวัลหรือการยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าลองทำในสิ่งใหม่

6.1.5 ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในฐานะผู้นำ

6.1.6 ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่นิยม

6.1.7 ผู้บริหารมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์

6.1.8 ผู้บริหารใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง

6.1.9 ผู้บริหารฝึกทักษะการเจรจาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์โดยการสร้างแนวทางการแก้ปัญหาที่เน้นการหาจุดร่วม

6.1.10 ผู้บริหารควรนำกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment) มาใช้เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

6.1.11 ผู้บริหารมีส่วนร่วมลงมือทำในสิ่งที่ยาก

6.1.12 ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในเป้าหมายและวิธีการทำงาน รวมถึงการยืนหยัดในวิธีการที่ถูกต้องแม้จะได้รับแรงกดดันจากภายนอก

6.1.13 ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ทำทนายให้สมาชิกได้แสดงศักยภาพและให้การยอมรับ ชื่นชมในความพยายามของทีม

6.1.14 ผู้บริหารควรใช้ถ้อยคำที่ช่วยลดความตึงเครียด และควรแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด

6.2 แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบبارมีของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ ประกอบด้วย

6.2.1 ผู้บริหารทำความเข้าใจในทักษะและความสามารถที่ตนเองมีอยู่ และใช้ความสำเร็จในอดีตมาเป็นแรงเสริมความมั่นใจ

6.2.2 ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อให้มีทิศทางในการทำงาน โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน

6.2.3 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในตนเองโดยการเตือนตนเองถึงเหตุผลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือฟังเรื่องราวของผู้ที่ประสบความสำเร็จ

6.2.4 ผู้บริหารเชื่อมโยงความสำเร็จของตนเองกับประโยชน์ต่อโรงเรียน เพื่อให้หนีถึงคุณค่าของงานที่ทำ

6.2.5 ผู้บริหารเสริมสร้างสุขภาพกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายสม่ำเสมอ บริโภคอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษสุขภาพ

6.2.6 ผู้บริหารพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจโดยฝึกการจัดการความเครียด ปรับทัศนคติในเชิงบวก หาเวลาสำหรับกิจกรรมผ่อนคลายและสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

6.2.7 ผู้บริหารฝึกการควบคุมอารมณ์โดยเรียนรู้ที่จะเข้าใจอารมณ์ตนเองโดยใช้สมุดบันทึกอารมณ์เพื่อคิดทบทวนตนเอง ฝึกการรับอารมณ์ในสถานการณ์ที่กดดัน เช่น การหยุดคิดก่อนพูดหรือทำ และสร้างกลไกการตอบสนองที่เหมาะสมโดยการตอบโต้ด้วยความสุภาพและตรงประเด็น

6.2.8 ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในตนเองโดยการคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมา หาคำแนะนำหรือแรงบันดาลใจจากหนังสือ คำพูด หรือบุคคลที่ชื่นชอบ

6.2.9 ผู้บริหารเข้าร่วมกลุ่มที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อแบ่งปันปัญหาและประสบการณ์กับผู้อื่น เพื่อรับคำแนะนำและมุมมองใหม่ ๆ

6.2.10 ผู้บริหารใช้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้และมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จมากกว่าความกลัว

6.2.11 ผู้บริหารควรศึกษาผลกระทบก่อนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐาน

6.2.12 ผู้บริหารมีการรับฟังข้อมูล รับฟังความคิดเห็นในการสร้างมุมมองใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

6.2.13 ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์ในการปรับปรุงข้อบกพร่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและความมั่นใจในตนเอง

6.2.14 ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจและ
การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

อภิปรายผล

จากผลสรุปการวิจัย ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยได้
ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1.1 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ
ได้แก่ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ
ทั้งนี้เพราะการที่จะมีภาวะผู้นำแบบบารมีได้นั้นต้องอาศัยองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ
ทักษะในการสื่อสารจะช่วยถ่ายทอดแนวคิด สร้างความเข้าใจและความร่วมมือในองค์กร
วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยชี้นำทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ความกล้าได้กล้าเสียช่วยการ
ตัดสินใจในสถานการณ์ที่ท้าทาย และเกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ที่ดีขึ้น
และความมั่นใจจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงศรัทธาในตัวผู้บริหาร องค์ประกอบเหล่านี้
สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารที่จะโน้มน้าว จูงใจและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาและความสำเร็จขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี
ภาวะผู้นำแบบบารมีของ House (1977, p. 76) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ
อารีรัตน์ จินแส (2562, หน้า 15) พบว่าภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษามี
6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความมั่นใจในตนเอง 3) การสร้างแรงบันดาลใจ
4) มีทักษะในการสื่อสารยอดเยี่ยม 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง และ 6) มีคุณธรรมและ
จริยธรรม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลูติยา รัตนายน (2560, หน้า 113) ที่พบว่า
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์
2) การเสริมสร้างอำนาจเชิงอ้างอิง 3) ความเชื่อมั่นในตนเอง 4) ทักษะในการสื่อสาร
5) การเสริมสร้างอำนาจ และ 6) อำนาจเชิงอ้างอิง ซึ่งสามารถอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1.1 ทักษะในการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่น ความร่วมมือ
และแรงจูงใจในการทำงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่ได้เป็นเพียงการส่งต่อข้อมูล แต่
ยังเป็นการเชื่อมโยงผู้คนและสร้างแรงบันดาลใจที่ช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงคุณค่าในงานที่ทำ

และมีความภาคภูมิใจในบทบาทของตนเองในองค์กร สอดคล้องกับ จูดียา รัตนายน (2560, หน้า 113) พบว่า ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับบทบาทและภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาประการหนึ่ง คือ ทักษะในการสื่อสาร อันหมายถึงความสามารถในการอธิบายความคิดได้อย่างชัดเจนและสามารถเข้าใจทัศนะของบุคคลอื่น

1.1.2 วิสัยทัศน์

ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เพราะเป็นเครื่องมือที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ความสามารถในการวางแผน การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อความท้าทายที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนย่อมสามารถสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าให้กับองค์กรในระยะยาว สอดคล้องกับ Conger and Kanungo (1987, p. 637) พบว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแรงบันดาลใจสำหรับองค์กร วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ อีกทั้งยังต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว

1.1.3 ความกล้าได้กล้าเสีย

ความกล้าได้กล้าเสียเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการตัดสินใจและเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและแสดงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีความกล้าได้กล้าเสียจะเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร เป็นพลังที่ผลักดันองค์กรให้เผชิญกับความท้าทายอย่างกล้าหาญและก้าวไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับ อาริรัตน์ จินส (2562, หน้า 70) พบว่า ความกล้าได้กล้าเสียของภาวะผู้นำเชิงบริหารมีของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความท้าทายหรือความไม่แน่นอน ผู้บริหารที่มีความกล้าได้กล้าเสียจะพร้อมเผชิญความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล เพื่อนำพาองค์กรสู่การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

1.1.4 ความมั่นใจ

ความมั่นใจเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงความมั่นคงทางจิตใจและการควบคุมสติอารมณ์ที่ดี ช่วยให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับความกดดันและสถานการณ์ท้าทายได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่มีพลังกายและกำลังใจที่แข็งแกร่งจะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวผ่านความยากลำบากและมุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมั่นคง สอดคล้องกับ

ณรงค์วิทย์ ศรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 37) พบว่า กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยความสำเร็จของผู้นำเสนอไปหากขาดการแสดงออกถึงความมั่นใจของผู้นำที่จะเป็นแบบอย่างในความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้และวิธีการที่จะนำพาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความสำเร็จของงาน 2) ลักษณะของงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน และ 6) การได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งนี้เพราะองค์ประกอบเหล่านี้ช่วยสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจในตนเอง และความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมถึงความสำเร็จโดยรวมของสถานศึกษา ครูที่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานย่อมมุ่งมั่นพัฒนาการทำงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 14) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ความรับผิดชอบ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) สภาพการทำงาน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ 8) ผลประโยชน์ตอบแทน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 13) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) เงินเดือนและผลตอบแทน 3) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 4) นโยบายและการบริหารงาน 5) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 6) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และ 7) ความรู้สึกมั่นคงในงาน ซึ่งสามารถอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

1.2.1 ความสำเร็จของงาน

ความสำเร็จของงานเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ครูที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์และสร้างผลงานที่คุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณที่ใช้ จะรู้สึกภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง นอกจากนี้ การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร หรือแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 125) พบว่า ความสำเร็จของงานช่วยสร้างความภาคภูมิใจในตนเองและความเชื่อมั่นในศักยภาพการทำงานของครู โดยเฉพาะ

เมื่อสามารถบรรลุเป้าหมายการจัดการเรียนรู้และเห็นพัฒนาการของผู้เรียน ซึ่งเป็นสิ่งช่วยสร้างแรงผลักดันให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและรักษามาตรฐานในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.2.2 ลักษณะของงาน

ลักษณะของงานเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หากงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู จะทำให้ครูรู้สึกมั่นใจในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ งานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม จะไม่สร้างความเครียดหรือความกดดันจนเกินไป และทำให้ครูสามารถจัดการเวลาได้ดี สอดคล้องกับ อษรารักษ์ อุณวิเศษ (2560, หน้า 121) พบว่า ลักษณะของงานที่มีความหลากหลาย ท้าทาย และมีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน ช่วยเสริมสร้างความสนใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของครู

1.2.3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ความสัมพันธ์ในหน่วยงานมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดี ครูจะรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนและมีแรงกระตุ้นในการทำงานมากขึ้น การที่ครูสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งเป็นการสร้างพลังในการทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 124) พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสาร กิริยามารยาทหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน จะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของทีม

1.2.4 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มีความสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของครู เมื่อครูได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น จะทำให้ครูรู้สึกถึงการเติบโตและได้พัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง การได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ยังช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงและความเชื่อมั่นในตัวเอง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต สอดคล้องกับ ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 112) พบว่า ครูที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากการอบรมและการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จะทำให้ครูมีความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การทำงาน

1.2.5 เงินเดือนและผลตอบแทน

การที่ครูได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับค่าครองชีพและงานที่ได้รับผิดชอบ ทำให้ครูรู้สึกมีขวัญกำลังใจและคุ้มค่ากับการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับยังเป็นการยืนยันถึงความสำคัญของครูในโรงเรียนและการได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างเท่าเทียม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความตั้งใจพัฒนาตนเองและการสอนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ บุษยมาส ผาติ (2563, หน้า 126) พบว่า ค่าตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่ครู เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ จะเป็นแรงจูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจของครู

1.2.6 การได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับการยอมรับนับถือเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของครู เมื่อครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ครูรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและภาคภูมิใจในงานที่ทำ ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มขวัญกำลังใจและพัฒนาความตั้งใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 143) พบว่า โรงเรียนที่มีการยอมรับนับถือต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นทางอาวุโสหรือความสามารถนั้น จะทำให้เพื่อนร่วมงานมีความร่วมมือ ร่วมใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย

2. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ทักษะในการสื่อสาร ความมั่นใจ วิสัยทัศน์ และความกล้าได้กล้าเสียตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ทักษะในการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารในทุกองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรด้านการศึกษาที่มีความจำเป็นต้องสื่อสารกับบุคลากรหลากหลายระดับ เช่น ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในองค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ส่งผลให้ผู้บริหารที่มีความสามารถที่ดีในการสื่อสาร ได้รับการยอมรับและเชื่อถือในวงกว้างมากกว่าในด้านอื่น (ธีรวิทย์ แพบัว, 2564, หน้า 58) ในด้านความมั่นใจเป็นลักษณะสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคง ความมั่นใจในตัวเองช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมงานและบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะใน

สถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับปัญหาหรือความท้าทาย การแสดงออกถึงความมั่นใจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างภาพลักษณ์ของความเป็นผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการมองเห็นเป้าหมายระยะยาวขององค์กร สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับบริบทของพื้นที่และความต้องการของชุมชนได้ดีและวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว (พระมหาประยูร ชีรวโร (ตระการ), 2565, หน้า 37) อย่างไรก็ตาม ค่าเฉลี่ยในด้านนี้ที่ต่ำกว่าทักษะในการสื่อสารและความมั่นใจอาจสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริง สำหรับด้านความกล้าได้กล้าเสียเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรับความเสี่ยงและการตัดสินใจที่กล้าหาญเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กร แม้ว่าค่าเฉลี่ยในด้านนี้จะอยู่ในลำดับต่ำสุด แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าไม่สำคัญ การที่ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครไม่ได้มีความโดดเด่นในด้านความกล้าได้กล้าเสีย อาจเกิดจากลักษณะของบริบทที่ต้องการความมั่นคงและการประสานงานมากกว่าการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง ดังนั้น จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์วิทย์ ศรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 37) พบว่าภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 25 มีพฤติกรรมผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี โดยสามารถที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ เช่น สามารถบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมครูให้สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถชักนำครูให้ศรัทธาเชื่อถือในวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามคำสั่งได้

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน และเงินเดือนและผลตอบแทนตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า บทบาทครูมักถูกมองว่าเป็นผู้นำทางการศึกษาและเป็นผู้บุคคลสำคัญของสังคม การได้รับการยอมรับจากนักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อนร่วมงาน และชุมชน จึงเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญที่ช่วยให้ครูรู้สึกภาคภูมิใจและมีแรงบันดาลใจในการทำงาน (มธุรส แผ่นทอง, 2561, หน้า 71) ส่วนด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ซึ่งอยู่ในลำดับรองลงมา สะท้อนถึงความสำคัญของโอกาสในการพัฒนาตนเองและการเติบโต

ในสายอาชีพ ครูส่วนใหญ่คาดหวังว่าจะมีความก้าวหน้า เช่น การเลื่อนวิทยฐานะหรือการเพิ่มพูนศักยภาพผ่านการอบรมและพัฒนาวิชาชีพ การมองเห็นเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ปิยภัทร์ จิรบุญโชติ, 2567, หน้า 167) ในขณะเดียวกันความสัมพันธ์ในหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สาม แสดงถึงความสำคัญของบรรยากาศการทำงานที่ดีในโรงเรียน การมีเพื่อนร่วมงานที่สนับสนุนและมีความสัมพันธ์ที่กลมเกลียวระหว่างครูและผู้บริหารเป็นสิ่งที่ช่วยลดความเครียดและเพิ่มพลังบวกในการทำงาน การร่วมมือกันในองค์กรยังส่งเสริมให้ครูรู้สึกถึงความเป็นทีมและมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโรงเรียน สำหรับด้านความสำเร็จของงานและลักษณะของงาน แม้จะไม่ได้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แต่ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจจากการได้เห็นผลลัพธ์จากการสอน เช่น ความก้าวหน้าของนักเรียนหรือการได้รับคำชมจากผลงานที่ทำ เป็นต้น ช่วยให้ครูรู้สึกถึงความสำคัญและคุณค่าของงานที่ทำ ส่วนด้านเงินเดือนและผลตอบแทนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนให้เห็นว่าครูในพื้นที่นี้อาจไม่ได้มองเงินเดือนและผลตอบแทนเป็นปัจจัยหลักในการทำงาน เนื่องจากโครงสร้างเงินเดือนในระบบราชการมีลักษณะที่แน่นอนและคงที่ ความคาดหวังในเรื่องนี้จึงอาจมีน้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยทางจิตใจและสังคม (มธุรส แผ่นทอง, 2561, หน้า 73-74) ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร จึงสะท้อนถึงความสำคัญของปัจจัยทางจิตใจและความสัมพันธ์เชิงสังคมที่มีผลต่อการทำงานมากกว่าปัจจัยทางวัตถุ ด้วยเหตุดังกล่าว ความภูมิใจในอาชีพ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และบรรยากาศการทำงานที่ดีล้วนเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ในขณะที่ปัจจัยด้านเงินเดือนและผลตอบแทนยังคงเป็นพื้นฐานที่จำเป็น แต่ไม่ได้มีผลกระทบมากเท่ากับปัจจัยทางด้านจิตใจและสังคม สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 38) พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ในองค์กรมีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการตื่นตัวในการทำงานของครูหรือมีแนวทางปฏิบัติงานที่เหมาะสมด้วยตนเอง เช่น ให้อำนาจครูเป็นอิสระบ้าง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานนั้น และมานะพยายามให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ อีกทั้งผู้บริหารมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดแก่ครู จึงส่งผลให้ความคาดหวังนั้น ๆ เป็นสิ่งที่เป็นไปได้เพื่อจะไม่เกิดความท้อแท้และทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

4. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $.776$ ($r_{xy} = .776$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีมีอิทธิพลอย่างมากต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนผลลัพธ์ด้านการศึกษา เนื่องจากภาวะผู้นำแบบบารมีเป็นพฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารของผู้นำอย่างเต็มอกเต็มใจโดยไม่รู้สึกลัวถูกสั่งการ เพราะผู้นำมีความสามารถ นำเคารพ ศรัทธา น่าเชื่อถือ จากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยไม่ได้อาศัยอำนาจในตำแหน่ง สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของเป้าหมายโรงเรียน อีกทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมักเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ ความชื่นชมในคุณค่าของงาน และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเหมาะสม ผู้นำที่มีบารมีสามารถกระตุ้นแรงจูงใจดังกล่าวได้โดยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ซึ่งรวมถึงการยกย่องผลงาน การให้คำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ และการสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากรและจิตวิทยา อีกประการหนึ่งคือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบบารมีมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ทำให้ครูรู้สึกไว้วางใจและมีความมั่นคงในการทำงาน แสดงความใส่ใจในความต้องการและความคิดเห็นของครูซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบบารมีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อันเกิดจากคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถดึงดูดความเชื่อมั่นและสร้างแรงบันดาลใจในลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ ผลที่ตามมาคือครูในโรงเรียนรู้สึกมุ่งมั่นและมีพลังในการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 34) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.710

5. ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ความกล้าได้กล้าเสีย (X_3) และความมั่นใจ (X_4) โดยทั้ง 2 ด้านสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนได้เท่ากับ .642 หรือ ร้อยละ 64.20 สามารถอภิปรายผลในแต่ละด้าน ดังนี้

5.1 ความกล้าได้กล้าเสีย สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นำที่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ครูมองเห็นทิศทางและโอกาสที่ดีกว่าในกระบวนการทำงาน การเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำริเริ่มไม่เพียงแต่ช่วยพัฒนาระบบการทำงานหรือวิธีการสอน แต่ยังส่งผลให้ครูเกิดแรงบันดาลใจในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง (Megan T. Marino, 2024, p. 2) ในทำนองเดียวกัน การที่ผู้นำแสดงออกถึงความกล้าและความมุ่งมั่นในบทบาทของตนเอง ทำให้ครูมีแบบอย่างชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบและการเผชิญหน้ากับความท้าทาย ความมั่นคงและความมุ่งมั่นของผู้นำสร้างความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่อาจมีความซับซ้อนหรือความยากลำบาก (ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล, 2564, หน้า 181) อีกด้านหนึ่งการกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้งของผู้นำสะท้อนถึงความสามารถในการจัดการปัญหาและสร้างสมดุลในองค์กร ความกล้าที่จะเผชิญหน้าและแก้ไขปัญหาของผู้นำช่วยลดความตึงเครียดในองค์กร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสื่อสารและความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับ อาร์ริตัน จินแส (2562, หน้า 70) พบว่า ความกล้าได้กล้าเสียของภาวะผู้นำเชิงบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความท้าทายหรือความไม่แน่นอน ผู้บริหารที่มีความกล้าได้กล้าเสียจะพร้อมเผชิญความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล เพื่อนำพาองค์กรสู่การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

5.2 ด้านความมั่นใจ มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้นำที่มีความมั่นใจแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนและความหนักแน่นในการคิด การตัดสินใจ และการลงมือทำ ซึ่งเป็นแบบอย่างสำคัญที่ครูสามารถนำไปปฏิบัติในงานของตนได้ ความมั่นใจของผู้นำช่วยสร้างความเชื่อมั่นและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนของโรงเรียน ทำให้ครูรู้สึกว่าเขาทำงานภายใต้กรอบที่มั่นคงและมีเป้าหมายที่ชัดเจน (ฐิตยา รัตนายน, 2560, หน้า 113) นอกจากนี้ ความมั่นใจในตัวผู้นำยัง

ช่วยลดความคลุมเครือและความไม่แน่นอนในสถานการณ์การทำงาน ผู้นำที่สามารถแสดงออกถึงความมั่นใจในสถานการณ์ที่ท้าทายจะช่วยสร้างความมั่นใจให้ครูว่าทุกปัญหาสามารถแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบ ความเชื่อมั่นนี้ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน อีกทั้งความมั่นใจของผู้นำยังแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการพัฒนาองค์กร ผู้นำที่แสดงออกถึงการทุ่มเทอย่างจริงจังในการทำงานและการพัฒนาโรงเรียน จะสร้างแรงบันดาลใจให้ครูรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน ครูรู้สึกเช่นนี้กระตุ้นให้ครูทำงานด้วยความเต็มใจและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (อารีรัตน์ จินสแ, 2562, หน้า 77) ดังนั้นการที่ภาวะผู้นำแบบบารมีด้านความมั่นใจสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้แสดงให้เห็นว่าความมั่นใจเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยสร้างพลังบวกในองค์กร การศึกษา ความมั่นใจของผู้นำส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกปลอดภัย ความเชื่อมั่น และความมุ่งมั่นของครูในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน และส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุขในหน้าที่ของตน สอดคล้องกับ ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล (2559, หน้า 37) พบว่า กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จะไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยดีด้วยความโชคดีของผู้นำเสมอไป หากขาดการแสดงออกถึงความมั่นใจของผู้นำที่จะเป็นแบบอย่างในความรู้สึกของผู้ตาม ที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้และวิธีการที่จะนำพาให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ดังนั้นในการเตรียมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีไปใช้ในการวางแผนหรือจัดเป็นหัวข้อในการอบรมพัฒนาผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มุกดาหาร

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาหมูกตาหารได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำแบบบารมีใน ด้านที่อำนาจพยากรณ์สูงสุด 2 ลำดับแรก ดังนี้

1.2.1 ความกล้าได้กล้าเสีย ผู้บริหารควรสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการ เปลี่ยนแปลง มีการวางแผนรับมือความท้าทายและแสดงความรับผิดชอบในฐานะผู้นำและ สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้กล้าลองทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด รวมถึง การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ผ่านการวิเคราะห์และการเจรจา เพื่อสร้าง แรงจูงใจและพัฒนาศักยภาพของทีมได้อย่างยั่งยืน

1.2.2 ความมั่นใจ ผู้บริหารควรสร้างความเชื่อมั่นในตนเองผ่านการ ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การพัฒนาทักษะการตัดสินใจ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ ผ่านมา รวมถึงการดูแลสุขภาพกายและจิตใจ สร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และ เปิดรับคำวิจารณ์เพื่อพัฒนาตนเอง สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานที่มีคุณค่าและ เปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

2.1 ควรนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ได้แก่ 1) ทักษะในการสื่อสาร 2) วิสัยทัศน์ 3) ความกล้าได้กล้าเสีย และ 4) ความมั่นใจ ไปทำการ วิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ซึ่งจะ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน และนำมาซึ่งคุณภาพการจัด การศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหมูกตาหาร

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ได้สารสนเทศในด้านนั้นๆ ในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร เพื่อให้ได้สารสนเทศที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2.4 ควรนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบารมีด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ คือ ความกล้าได้กล้าเสียและความมั่นใจมาสร้างแบบฝึกหรือหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2560). ภาวะผู้นำเชิงบริหารมีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *Veridian E-Journal*, 10(2), 62–78.
- กรรณิกา บุญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กฤติยา มามีชัย. (2562). การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กิตติมา ใจปลื้ม. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- กิตติศักดิ์ บุญรังสี. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จรินทร์ อุตสาหะ. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในสถานศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จันทราณี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บัค พอยท์.

- จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชยพล เพชรพิมล. (2556). *ทฤษฎีบาร์มี*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัยวัฒน์ พนมวรชัย. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 กับความผูกพันต่อองค์กรของครู
ในโรงเรียนเครือข่ายมูลนิธิลาซาล*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2554). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ฐิตยา รัตนายน. (2560). *การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1*. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 16(2), 106–114.
- ณัฐณี มณีวรรณ. (2563). *ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณัฐ ช่วรงาน. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ณรงค์วิทย์ ตรีพงษ์รัตนกุล. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*.
วารสารศึกษาศาสตร์, 10(2), 34–40.
- ณัฐธิดา สุระเสนา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดวงกมล โถทอง. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีรวิทย์ แพบัว. (2564). ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารครุศาสตร์
ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
8(1), 55-68.
- นฤมล คูหาแก้ว. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นวรรตน์ อายุเย็น. (2561). แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นิภาพร น้าเยี่ยม. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของการบริหารสหกรณ์ ภายใต้เครือข่ายอิสลาม
แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์.(พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ: ทริปเพิล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น.
- บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุษยมาส ผาดี. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระยอง เขต1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี.

- ปฏิมากร บุนนีกี. (2563). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ปิยภัทร จิรปัญญโชติ. (2567). ความก้าวหน้าในเส้นทางการพัฒนาวิทยฐานะวิชาชีพ
ของครูและผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการจัดการศึกษา : พหุกรณีศึกษา.
วิทยานิพนธ์ ปร.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พระมหาประยูร ชีรวโร (ตระการ). (2565). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สู่ความเป็นเลิศ. วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 3(1), 33-40.
- เพ็ญภา ศรีแปลก. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภูมิภัทร สุวรรณศรี. (2560). ภาวะผู้นำเชิงวิถีเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก
สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มธุรส แผ่นทอง. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนกลุ่มเขาเขียว
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดวิทยาลัยเทคนิค
ในภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มัทนา ชุมปัญญา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา เหลืองงาม. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- วัชรระ คงแสนคำ (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงศรัทธาการบริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ ปรัช. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วาสินี สุวรรณคาม. (2565). รายงานการประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4
ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล : ภาวะผู้นำเชิงบริหารมี
ของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักงานบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับ
การรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. ปรินญาณินพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สร้อยยา ผลสุกบริสุทธิ์. (2562). การใช้แรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อ
ความผูกพันต่อองค์การของครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุจิรา ถาปนแก้ว. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุศักดิ์ เล็กวงศ์. (2563). บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- อษรารักษ์ อุ่นพิเศษ. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อารีรัตน์ จินแส. (2562). *ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อิสริยา กลิ่นสุนทร. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุข สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence Relatedness and Growth*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. (1994). *Stogdill's Hand Book of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Caldwell & Millikan (1989). *The Self-managing School*. London: the Falmer Press.
- Crawford, et al (2002). *Leadership and Teams in Educational Management*. Great Britain: Bokcraft.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. (1987). *Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings*, *Academy of Management Review*, 4(12), pp. 637-647.
- De Hoogh, A. H. B., et al. (2005). *Charismatic leadership*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4), 447-471.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- House, R. J. (1977). *A Theory of Charismatic Leadership*. Southern Ill: University Press.
- House, R. J., Delbecq, A., Taris, T., & Sully de Luque, M. (2001). *Charismatic Theory of Leadership: An Empirical Test of CEOs*. [n.p.].
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. New Jersey: Prentice Hall.

- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management*. New York: McGraw–Hill.
- Lunenberg, F. C., & Ornstein, A. C. (1996). *Educational Administration: Concepts and Practices*. (7th ed.). Australia: Wadsworth.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership: Theory Application Skill Development*. Washington: South–Western College.
- Magan T. M. (2024). *Honoring Teacher Voice, Thoughts, and Opinions : The Impact of Transformational Leadership on Teacher Retention*. (Doctor’s thesis). Youngstown State University, Youngstown, Ohio, United States.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Brother.
- McClelland, D. C. (1985). *Human Motivation*. Cambridge : Cambridge University Press Management.
- Nahavandi, A. (2000). *The Art and Science of Leadership*. (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Steers, R., & Porter, L. R. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw–Hill Book.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Weber, M. (1922). *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press.
- Weiten, W. (1995). *Cengage Advantage Books, Psychology & Themes and Variation*. California: Wadsworth Publishing Company.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๖๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวนิศรา แสงทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางทัศนีย์ บุตรดีวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๖๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางกนกพร วาปี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๒๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ก้องแก้ว ภูทองเงิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ศิวพร ออาจหาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลัณิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๒๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวเดือน เมืองโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๐๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๐๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๕๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.वलัณิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๕๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา อลาภบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.วรกัญญาพิไล แกระหัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.คมกริช ไชยทองศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.อนันดา ขาวนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางวิภา คนหาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๑๐๗ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัจฉรา อันทะชัย โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๗๒๒๑ ๑๐๑๓

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จำนวน 5 คน
ประกอบด้วย

1. ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ตำแหน่ง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ ตำแหน่ง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสาวนิศรา แสงทอง ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ
หน่วยงาน สพป. มุกดาหาร
4. นางทัศนีย์ บุตรดีวงศ์ ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านนาค้ำนอง 2
5. นางกนกพร วาปี ตำแหน่ง ครู
หน่วยงาน โรงเรียนอนุบาลมุกดาหาร

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่ง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.นวพร วรรณทอง ตำแหน่ง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.กิ้งแก้ว ภูทองเงิน ตำแหน่ง คีษานิเทศก์
หน่วยงาน สพป. มุกดาหาร
4. ดร.ศิวาพร อจหาญ ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านหนองเอี่ยนดง “ราษฎร์สงเคราะห์”
5. นางแสงเดือน เมืองโคตร ตำแหน่ง ครู
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านนาขามป้อมวิทยาคม

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.วารี เพ็งสวัสดิ์ ตำแหน่ง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.วรกัญญาพิไล แกะระหัน ตำแหน่ง รองผู้บริหารการศึกษา
หน่วยงาน สพป. มุกดาหาร
3. ดร.คมกริช ไชยทองศรี ตำแหน่ง คีษานิเทศก์
หน่วยงาน สพป. มุกดาหาร
4. ดร.อนันตา ชาวนา ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนเมืองใหม่
5. นางวิภา คนหาญ ตำแหน่ง ครู
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านเหล่าหมี่

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประกอบการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

ผู้วิจัย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.วัลนิกา ฉลากบาง ประธานกรรมการ

ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข กรรมการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ
 - ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร
 - ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 3. กรุณาตอบแบบสอบถามและกรอกข้อมูลทุกข้อ ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด
 4. ขอความกรุณาท่านได้พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารและองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะ กรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบฯ มีความหมาย ดังนี้
 - 5 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม มากที่สุด
 - 4 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม มาก
 - 3 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม ปานกลาง
 - 2 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม น้อย
 - 1 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม น้อยที่สุด
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวอัจฉรา อันทะชัย
 ปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. ชื่อ.....สกุล.....
2. ตำแหน่ง
 - ☐ อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา
 - ☐ ผู้บริหารการศึกษา
 - ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
 - ☐ ศึกษานิเทศก์
 - ☐ ครู
3. วุฒิการศึกษา
 - ☐ปริญญาตรี
 - ☐ปริญญาโท
 - ☐ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์การทำงาน
 - ☐ 5-10 ปี
 - ☐ 11-20 ปี
 - ☐ 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็น

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความรู้สึกของสมาชิกในโรงเรียนให้ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารของผู้นำอย่างเต็มอกเต็มใจโดยไม่รู้สึกรู้ว่าถูกสั่งการ อันเนื่องมาจากการที่ผู้นำมีความสามารถ ความน่าเคารพ ศรัทธา ความน่าเชื่อถือ จากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยไม่ได้อำนาจอำนาจจากตำแหน่ง ทำให้สมาชิกในโรงเรียนอุทิศตนในการปฏิบัติงานจนเป้าหมายของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบารมี ของผู้บริหาร		ระดับ ความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	ด้านทักษะในการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาและถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากรสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี						
2	ด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่มีความเหมาะสมกับองค์กร สามารถคาดคะเนปัญหาและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม และมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กรให้คนภายในและภายนอกได้รับรู้						
3	ด้านความกล้าได้กล้าเสีย หมายถึง การเป็นแบบอย่างในความมุ่งมั่นและความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง						
4	ด้านความมั่นใจ หมายถึง การคิด ทำและตัดสินใจด้วยความสามารถของตนเอง สามารถเผชิญหน้ากับความเป็นจริง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง						

ตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้ครูเกิด
 ความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยใช้ความรู้ความสามารถ แรงกาย
 แรงใจและสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย
 ที่คาดหวังไว้

องค์ประกอบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานและงานที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ อีกทั้งผลงานยังได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร						
2	ด้านลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจตรงตามความต้องการและความสนใจ มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องตรงตามความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง						
3	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีหรือสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผลและช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี						

องค์ประกอบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
4	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสในการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนให้ รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่						
5	ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง การ ที่ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่าง ยุติธรรมและทั่วถึง เช่น การได้รับเงินเดือนที่มี ความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์กับ ค่าครองชีพ รวมถึงการได้รับสวัสดิการด้าน ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม						
6	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัว และการปฏิบัติงาน ได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ ได้รับการยอมรับ การยก ย่องชมเชยและการนับถือจากบุคคลทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมทั้งการได้เป็นที่ปรึกษา ในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน						



แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความสอดคล้อง
ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ในการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร

ผู้วิจัย นางสาวอัจฉรา อันทะชัย

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.วัลนิภา ฉลาทบาง ประธานกรรมการ
ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข กรรมการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

3. ขอให้ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาข้อคำถามที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1, 0 หรือ -1 โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

+ 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

หากท่านเห็นว่าข้อใดควรปรับปรุง แก้ไข ขอความกรุณาได้โปรดให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อความชัดเจนและความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

นางสาวอัจฉรา อันทะชัย

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับ

สถานภาพของท่าน

1. ตำแหน่ง ☐ อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ศึกษานิเทศก์

☐ ครู

2. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ 5-10 ปี

☐ 11-20 ปี

☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็น

ข้อ	ข้อคำถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 ทักษะในการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการแสวงหาและถ่ายทอดข่าวสารให้แก่บุคลากร สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ อีกทั้งยังเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี					
1	ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง				
2	ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง				
3	ผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ของข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร				
5	ผู้บริหารมีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน				
6	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ				
7	ผู้บริหารสามารถพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญที่น่ายกย่อง				
8	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย				
9	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน				

ข้อ	ข้อคำถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
10	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร				
11	ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางอย่างเหมาะสมกับเรื่องที่พูด				
12	ผู้บริหารเป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง				
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร				
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง				
องค์ประกอบที่ 2 วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่มีความเหมาะสมกับองค์กร สามารถคาดการณ์ปัญหาและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ไม่ยึดติดกับระบบหรือวิธีการแบบเดิม และมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กรให้คนภายในและภายนอกได้รับรู้					
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงานการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว				
2	ผู้บริหารสามารถชี้ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด				
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้				
4	ผู้บริหารสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อปัญหา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา				

ข้อ	ข้อความคำถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5	ผู้บริหารกระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร				
6	ผู้บริหารมีการนำเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่ มาปรับเปลี่ยนกระบวนการขั้นตอนวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร				
7	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรได้				
9	ผู้บริหารสร้างกระบวนการและพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด				
องค์ประกอบที่ 3 ความกล้าได้กล้าเสีย หมายถึง การเป็นแบบอย่างในความมุ่งมั่นและความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงหรือทำในสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง					
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร				
2	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง				
3	ผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจในผลลัพธ์ของทีม				
4	ผู้บริหารกล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง				
5	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร				

ข้อ	ข้อคำถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล				
7	ผู้บริหารพร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ				
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน				
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้รอบคอบ				
องค์ประกอบที่ 4 ความมั่นใจ หมายถึง การคิด ทำและตัดสินใจด้วยความสามารถของตนเอง สามารถเผชิญหน้ากับความเป็นจริง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีพลังกายและจิตใจที่มั่นคง					
1	ผู้บริหารคิด ทำและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด				
2	ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ				
3	ผู้บริหารลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ				
4	ผู้บริหารสามารถเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา				
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง				
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ				
7	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง				
8	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานสูง				
9	ผู้บริหารมีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี				
10	ผู้บริหารมีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็น

ข้อ	ข้อความถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษอยู่เสมอและได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานและงานที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ อีกทั้งผลงานยังได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร					
1	ครูสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์				
2	ครูสามารถทำงานให้ประสพผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ				
3	ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน				
4	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร				
องค์ประกอบที่ 2 ลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจตรงตามความต้องการและความสนใจ มีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สำคัญต้องตรงตามความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง					
1	งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์				
2	งานที่ครูได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม				
3	งานที่ครูได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
4	งานที่ครูปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง				
5	งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ				
6	งานที่ครูปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ				

ข้อ	ข้อความถาม	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
องค์ประกอบที่ 3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานอย่างดีหรือสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผลและช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี					
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี				
2	ครูปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข				
3	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน				
4	ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล				
5	เพื่อนร่วมงานของครูช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี				
6	เพื่อนร่วมงานของครูสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ				
องค์ประกอบที่ 4 ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นทำให้มีโอกาask้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
1	ครูได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น				
2	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก				
3	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
4	ครูได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ				
5	ครูได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ				

ข้อ	ข้อความ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
6	ครูมีความก้าวหน้าสูงกว่าอาชีพอื่น เมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน				
องค์ประกอบที่ 5 เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง การที่ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง เช่น การได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานและสัมพันธ์กับค่าครองชีพ รวมถึงการได้รับสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม					
1	ครูได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย				
2	ครูได้รับเงินเดือนที่มีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ				
3	เงินเดือนปัจจุบันของครูมีความเหมาะสมกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ				
4	ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง				
5	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างยุติธรรม				
6	การเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน				
องค์ประกอบที่ 6 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน ได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ ได้รับการยอมรับ การยกย่องชมเชยและการนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการได้เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน					
1	ครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน				
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร				
3	ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน				
4	ครูได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน				
5	ครูเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน				



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามุกดาหาร
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนได้ตอบแบบสอบถาม ตามสภาพความเป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อนหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลจากท่าน และขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอัจฉรา อันทะชัย

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามข้อมูลของท่าน

1. เพศ ☐ ชาย
☐ หญิง
2. อายุ ☐ 20 – 30 ปี
☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี
☐ 51 ปีขึ้นไป
3. ตำแหน่ง ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ ครู
4. วุฒิการศึกษา ☐ปริญญาตรี
☐ปริญญาโท
☐ปริญญาเอก
5. ประสบการณ์การทำงาน ☐ ไม่เกิน 5 ปี
☐ 5-10 ปี
☐ 11-20 ปี
☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อคำถามแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบบารมีน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำแบบบารมี				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง	✓				
00	ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง อยู่ในระดับมาก

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำแบบบาร์มี				
		5	4	3	2	1
ความสามารถในการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง					
2	ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง					
3	ผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ของข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร					
5	ผู้บริหารมีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ					
7	ผู้บริหารสามารถพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญที่น่าภาคภูมิใจ					
8	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย					
9	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน					
10	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร					
11	ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางอย่างเหมาะสมกับเรื่องที่พูด					
12	ผู้บริหารเป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง					
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร					
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง					

ข้อที่		ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำแบบบารมี				
			5	4	3	2	1
วิสัยทัศน์							
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงานการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว						
2	ผู้บริหารสามารถชี้ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด						
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้						
4	ผู้บริหารสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อปัญหาและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา						
5	ผู้บริหารกระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร						
6	ผู้บริหารมีการนำเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร						
7	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรได้						
9	ผู้บริหารสร้างกระบวนการทัศนและพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด						

ข้อที่		ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำแบบบารมี				
			5	4	3	2	1
ความกล้าได้กล้าเสีย							
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร						
2	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง						
3	ผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจในผลลัพธ์ของทีม						
4	ผู้บริหารกล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง						
5	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร						
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล						
7	ผู้บริหารพร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ						
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน						
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้รอบคอบ						
ความมั่นใจ							
1	ผู้บริหารคิด ทำและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด						
2	ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ						
3	ผู้บริหารลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ						
4	ผู้บริหารสามารถเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา						

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	ระดับภาวะผู้นำแบบบารมี				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง					
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ					
7	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง					
8	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานสูง					
9	ผู้บริหารมีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี					
10	ผู้บริหารมีพลังกายและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อคำถามแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร ซึ่งแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก

3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย

1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับของแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
0	งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	✓				
00	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับของแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
ความสำเร็จของงาน						
1	ครูสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์					
2	ครูสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ					
3	ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
4	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร					
ลักษณะของงาน						
1	งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์					
2	งานที่ครูได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม					
3	งานที่ครูได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
4	งานที่ครูปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง					
5	งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ					
6	งานที่ครูปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ					
ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน						
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี					
2	ครูปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข					
3	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
4	ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล					
5	เพื่อนร่วมงานของครูช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี					
6	เพื่อนร่วมงานของครูสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ					

ข้อที่		แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับของแรงจูงใจ				
			5	4	3	2	1
ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่							
1	ครูได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น						
2	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก						
3	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						
4	ครูได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ						
5	ครูได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ						
6	ครูมีความก้าวหน้าสูงกว่าอาชีพอื่น เมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน						
เงินเดือนและผลตอบแทน							
1	ครูได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย						
2	ครูได้รับเงินเดือนที่มีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ						
3	เงินเดือนปัจจุบันของครูมีความเหมาะสมกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ						
4	ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง						
5	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างยุติธรรม						
6	การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน						

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับของแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
การได้รับการยอมรับนับถือ						
1	ครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
3	ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน					
4	ครูได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
5	ครูเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับเพื่อนร่วมงาน					



**แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์**

ผู้เสนอความคิดเห็น.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านในฐานะที่ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร

จากการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์ มี 2 ตัว ดังนี้ 1. ความกล้าได้ กล้าเสีย และ 2. ความมั่นใจ

ผู้วิจัยได้ร่างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารใน 2 ด้านดังกล่าว จึงขอให้ท่านได้โปรดพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ในครั้งนี้

นางสาวอัจฉรา อันทะชัย

นักศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความกล้าได้กล้าเสีย	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารปรับเปลี่ยนทัศนคติโดยฝึกมองว่าความเปลี่ยนแปลงคือโอกาสในการเติบโตขององค์กร		
2. ผู้บริหารสร้างเป้าหมายและวางแผนว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์แบบใดและเตรียมแผนสำรองในกรณีที่มีสิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้น		
3. ผู้บริหารรับฟังการนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่มีการตัดสินในทันที		
4. ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองได้ทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยไม่ต้องกลัวความผิดพลาดและให้รางวัลหรือการยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าลองทำในสิ่งใหม่		
5. ผู้บริหารลงมือทำในสิ่งที่ยากและซับซ้อนด้วยตนเอง		
6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในฐานะผู้นำ		
7. ผู้บริหารมีความกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง แม้อยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นที่นิยม		
8. ผู้บริหารมองความขัดแย้งเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์		
9. ผู้บริหารใช้การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้ง		
10. ผู้บริหารฝึกทักษะการเจรจาเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์โดยการสร้างแนวทางในการแก้ปัญหาที่เน้นการหาจุดร่วม		
ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหารในด้านความกล้าได้กล้าเสีย (โปรดระบุ)		

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. ผู้บริหารให้ความสนใจในทักษะและความสามารถที่ตนเองมีอยู่และใช้ความสำเร็จในอดีตมาเป็นแรงเสริมความมั่นใจ		
2. ผู้บริหารฝึกดัดนิสัยในสถานการณ์จำลองโดยใช้ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน โดยเริ่มต้นจากการตัดสินใจเรื่องเล็ก ๆ และเรียนรู้ที่จะยอมรับผลลัพธ์ทั้งด้านดีและไม่ดี เพื่อพัฒนาความมั่นใจในการตัดสินใจในอนาคต		
3. ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายเพื่อให้มีทิศทางในการทำงาน โดยการจัดลำดับความสำคัญของงาน		
4. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในตนเองโดยการเตือนตนเองถึงเหตุผลที่ต้องการประสบความสำเร็จหรือฟังเรื่องราวของผู้ที่ประสบความสำเร็จ		
5. ผู้บริหารเชื่อมโยงความสำเร็จของตนเองกับประโยชน์ต่อโรงเรียนเพื่อทำให้นึกถึงคุณค่าของงานที่ทำ		
6. ผู้บริหารเสริมสร้างสุขภาพกายให้แข็งแรง โดยการออกกำลังกายสม่ำเสมอ บริโภคอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นพิษสุขภาพ		
7. ผู้บริหารพัฒนาความมั่นคงทางจิตใจโดยฝึกการจัดการความเครียด ปรับทัศนคติในเชิงบวก หาเวลาสำหรับกิจกรรมผ่อนคลายและสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว		
8. ผู้บริหารฝึกการควบคุมอารมณ์โดยเรียนรู้ที่จะเข้าใจอารมณ์ตนเองโดยใช้สมุดบันทึกอารมณ์เพื่อคิดทบทวนตนเอง ฝึกระงับอารมณ์ในสถานการณ์ที่กดดัน เช่น การหยุดคิดก่อนพูดหรือทำ และสร้างกลไกการตอบสนองที่เหมาะสมโดยการตอบโต้ด้วยความสุภาพและตรงประเด็น		
9. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจในตนเองโดยการคิดถึงความสำเร็จที่ผ่านมา หาคำแนะนำหรือแรงบันดาลใจจากหนังสือ คำพูด หรือบุคคลที่ชื่นชอบ		

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านความมั่นใจ	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
10. ผู้บริหารเข้าร่วมกลุ่มที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองเพื่อแบ่งปันปัญหาและประสบการณ์กับผู้อื่น เพื่อรับคำแนะนำและมุมมองใหม่ ๆ		
ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบาร์มีของผู้บริหาร ในด้านความมั่นใจ (โปรดระบุ)		

ภาคผนวก ง
ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 37 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร									
1. ด้านทักษะในการสื่อสาร									
1	ผู้บริหารสามารถแสวงหาข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ไม่ว่าเรื่องงานหรือเรื่องต่าง ๆ แก่บุคลากรในองค์กรอย่างทั่วถึง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.821	ใช้ได้
2	ผู้บริหารรู้จักพิจารณาแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับตามสภาพความเป็นจริง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.626	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ของข่าวสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.646	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.844	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการแจ้งข่าวสารที่รวดเร็วได้ทันต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.756	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือดึงความสนใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.761	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถพูดให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งสำคัญที่น่ายกย่องภูมิใจ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.833	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.734	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
9	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลงานที่ดีของบุคลากรต่อสาธารณชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.833	ใช้ได้
10	ผู้บริหารใช้ภาษาพูดที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.673	ใช้ได้
11	ผู้บริหารแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางอย่างเหมาะสมกับเรื่องที่พูด	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.710	ใช้ได้
12	ผู้บริหารเป็นผู้ฟังที่ดีและมีสมาธิในการฟัง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.575	ใช้ได้
13	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.771	ใช้ได้
14	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.792	ใช้ได้

2. ด้านวิสัยทัศน์

1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย ภารกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงานการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.876	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสามารถชี้ให้เห็นถึงอนาคตขององค์กร และทำให้ทุกคนปรารถนาจะดำเนินไปให้ถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.773	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
3	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงไปจากภาวะปกติได้	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.829	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อปัญหาและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสภาพภายนอกตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.758	ใช้ได้
5	ผู้บริหารกระตุ้น ริเริ่มให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในองค์กร	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.738	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีการนำเทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.639	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้บุคลากรนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.879	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.886	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสร้างกระบวนการทัศน์และพัฒนาวิธีการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.831	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
3. ด้านความกล้าได้กล้าเสีย									
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการรับผิดชอบและการเป็นแบบอย่างให้กับทีมหรือลูกน้องในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.803	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออกและกล้าเผชิญความจริง	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.757	ใช้ได้
3	ผู้บริหารเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและการตัดสินใจในผลลัพธ์ของทีม	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.652	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกล้าเสี่ยงในเรื่องที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.667	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสถานะความเป็นไปจากเดิมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.813	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและเด็ดขาดภายใต้เหตุและผล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.862	ใช้ได้
7	ผู้บริหารพร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.691	ใช้ได้
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.828	ใช้ได้
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นต่าง ๆ ที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณาให้รอบคอบ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.876	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
4. ด้านความมั่นใจ									
1	ผู้บริหารคิด ทำและตัดสินใจอย่างเด็ดขาด	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.761	ใช้ได้
2	ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองได้อย่างรอบคอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.799	ใช้ได้
3	ผู้บริหารลงมือทำโดยไม่เกรงกลัวอุปสรรคต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.762	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถเผชิญกับความจริง ไม่หลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่เป็นปัญหา	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.816	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะทำในสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.869	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตามอยู่เสมอ	+1	0	0	+1	+1	0.60	0.858	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเองทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.793	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานสูง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.788	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีจิตใจมั่นคง สามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.854	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีพละกำลังและกำลังใจอันแข็งแกร่งเป็นอย่างดี	+1	0	0	+1	+1	0.60	0.736	ใช้ได้

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60 – 1.00

ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.575 – 0.886 และค่าความเชื่อมั่น 0.985

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน									
1. ด้านความสำเร็จของงาน									
1	ครูสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.633	ใช้ได้
2	ครูสามารถทำงานให้ประสบผลสำเร็จคุ้มค่ากับเวลาและงบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.411	ใช้ได้
3	ครูได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.796	ใช้ได้
4	ผลงานของครูได้รับการชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.711	ใช้ได้
2. ด้านลักษณะของงาน									
1	งานที่ครูได้รับมอบหมายตรงตามความรู้ความสามารถ และประสบการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.570	ใช้ได้
2	งานที่ครูได้มอบหมายมีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.643	ใช้ได้
3	งานที่ครูได้รับผิดชอบมีความท้าทายและได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.638	ใช้ได้
4	งานที่ครูปฏิบัติมีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.598	ใช้ได้
5	งานที่ครูได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.508	ใช้ได้
6	งานที่ครูปฏิบัติตรงกับความต้องการและความสนใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.656	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
3. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน									
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.798	ใช้ได้
2	ครูปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างมีความสุข	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.616	ใช้ได้
3	ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.849	ใช้ได้
4	ครูและผู้บริหารยึดเป้าหมายของโรงเรียนและพยายามทำให้บรรลุผล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.694	ใช้ได้
5	เพื่อนร่วมงานของครูช่วยกันรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี	+1	+1	0	+1	0	0.60	0.595	ใช้ได้
6	เพื่อนร่วมงานของครูสามารถปฏิบัติงานแทนได้เป็นอย่างดีในกรณีครูร้องขอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.395	ใช้ได้
4. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่									
1	ครูได้รับการสนับสนุนให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.743	ใช้ได้
2	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้แสดงความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.547	ใช้ได้
3	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.721	ใช้ได้
4	ครูได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.619	ใช้ได้
5	ครูได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.638	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปลผล
		1	2	3	4	5			
6	ครูมีความก้าวหน้าสูงกว่าอาชีพอื่น เมื่อเทียบกับอาชีพที่ใช้ความรู้ความสามารถระดับเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.385	ใช้ได้
5. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน									
1	ครูได้รับการสนับสนุนสวัสดิการด้านที่พักอาศัย	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.620	ใช้ได้
2	ครูได้รับเงินเดือนที่มีความสัมพันธ์กับค่าครองชีพ	+1	+1	0	+1	0	0.60	0.731	ใช้ได้
3	เงินเดือนปัจจุบันของครูมีความเหมาะสมกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.552	ใช้ได้
4	ครูได้รับการจัดสรรผลประโยชน์ต่าง ๆ อย่างยุติธรรมและทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.661	ใช้ได้
5	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.697	ใช้ได้
6	การเลื่อนขั้นเงินเดือนในโรงเรียนเป็นที่พอใจของครูและบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.719	ใช้ได้
6. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ									
1	ครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.616	ใช้ได้
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยและนับถือจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.604	ใช้ได้

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
3	ครูได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีทั้งในด้าน ส่วนตัวและการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.494	ใช้ได้
4	ครูได้รับความรัก ความเชื่อมั่น และความ ไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.790	ใช้ได้
5	ครูเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานให้กับ เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.698	ใช้ได้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60 – 1.00

ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.385 – 0.849 และค่าความเชื่อมั่น 0.955

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาวอัจฉรา อันทะชัย
 วัน เดือน ปี เกิด 20 ตุลาคม 2537
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน 349 หมู่ 3 ต.นาแก อ.นาแก จ.นครพนม
 ตำแหน่งปัจจุบัน ครู
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนเมืองใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษามุกดาหาร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2556 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
 โรงเรียนนาแกพิทยาคม
 พ.ศ. 2561 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)
 สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 พ.ศ. 2569 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2561 ครูผู้ช่วย โรงเรียนเมืองใหม่
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
 พ.ศ. 2563 ครู โรงเรียนเมืองใหม่
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
 พ.ศ. 2569 ครู ชำนาญการ โรงเรียนเมืองใหม่
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร