



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



โดย
นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR
AND QUALITY OF WORK LIFE OF TEACHER UNDER SECONDARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2018
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
โดย	ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. ไพวัลย์ เหลียงสุดใจ)

57252311 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร,คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

นางสาว ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรภาณูจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 60 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร รองผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน จำนวน 2 คน และข้าราชการครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) และคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ตามแนวคิดของ วอลตัน (Walton) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน คณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ทั้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามมัธยฐานคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับตามมัธยฐานคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยซึ่งเท่ากับการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

57252311 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : TRANSFORMATION LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR / QUALITY OF WORKLIFE OF TEACHER

MISS THANYALUCK POCHOUY : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND QUALITY OF WORK LIFE OF TEACHER UNDER SECONDARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VORAKARN SUKSODKITW, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Transformational leadership of school administrators under The secondary Educational Service Area Office 1 2) Quality of work life of teacher under The Secondary Educational Service Area Office 1 3) the relationship between transformation leadership of school administrators and quality of work life of teacher under The Secondary Educational Service Area Office 1. The samples were 60 schools under The Secondary Educational Service Area Office 1. The respondents in each school consisted of 4 persons: school director, deputy director or perform duties instead, and 2 teachers with the total of 240. The instrument was a questionnaire regarding the transformation leadership of school administrators on the theory of Bass and Avolio and the quality of work life of teacher on the theory of Walton the statistical used were frequency, percentage, arithmetic mean standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results were found that:

1. Transformation leadership of school administrators under The Secondary Educational Service Area Office 1 as a whole and individual, were at a high level; sort descending were inspiration motivation Intellectual stimulation Idealized Influence and individualized consideration

2. Quality of work life of teacher under The Secondary Educational Service Area Office 1 as a whole was at a high level and individual, when considering each aspect, it was found that 3 aspects were at the highest level and 5 aspects were high levels, sort descending were social relevance of work life, work and the total life space, constitutional right and duty in the work organization were at the highest level and there were 5 aspects were in a high level; safe and healthy working condition, social integration in the work organization, immediate opportunity to use and develop human capacity, opportunity for continual growth and security adequate and fair compensation

3. Transformation leadership of school administrators and quality of work life of teacher under The Secondary Educational Service Area Office 1 was positive related with a statistically significant at .01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” สำเร็จได้โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร. ไพวัลย์ เหลียงสุดใจ ผู้ทรงคุณวุฒิ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารทุกท่านที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ คอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านในความเมตตาเป็นอย่างสูง ณ. โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ นางสาวระวี ประจวบวัน นางสาวณภัทร กุลจิตติธรร ดร. อาคม มากมีทรัพย์ นางศิริณญา ธนัชกาญจน์ นางสาวสุธาทิพย์ มโนแจ่ม นายธนะรัชต์ ธนพรวรรกุล ที่ได้เสียสละเวลาและให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบชี้แนะเพื่อความถูกต้องเหมาะสมของเครื่องมือวิจัย และขอขอบผู้บริหาร รองผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับกำลังใจ ความช่วยเหลือ การดูแลและแรงผลักดันเป็นอย่างมากจากคุณพ่ออานวย โพธิ์ช่วย คุณแม่สุรางค์รัตน์ โพธิ์ช่วย คุณยายชิวเตียง แซ่ตั้ง คุณยาย กุหลาบ วาทะพุกกะณะ และคุณป้า คุณน้า รวมทั้งพี่น้องในครอบครัวทุกคน ที่ช่วยเป็นแรงผลักดัน นอกจากนี้ยังต้องขอบคุณ นางสาวปรารถนา ดาระดาช นางสาวธนิศา เลหาภิชาติชัย และนายชยพล รัชชวรากล ที่ให้ความช่วยเหลือในการทำงานตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย ทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามในการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	13
ความหมายของผู้นำ	14
การศึกษาเรื่องผู้นำและภาวะผู้นำ	15
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	20
แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน	29

ความหมายของคุณภาพชีวิต	29
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิต.....	30
ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน	31
คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู.....	34
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน	35
ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	40
องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	41
ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	43
ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
งานวิจัยภายในประเทศ.....	49
งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	53
ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย.....	53
ระเบียบวิธีวิจัย	54
แผนแบบการวิจัย.....	54
ประชากร	55
กลุ่มตัวอย่าง.....	55
ผู้ให้ข้อมูล.....	55
ตัวแปรที่ศึกษา	56
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60

สถิติที่ใช้ในการวิจัย	60
สรุป	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	65
ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	71
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
สรุปผลการวิจัย	82
การอภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	86
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	86
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	86
รายการอ้างอิง	87
ภาคผนวก	91
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ รายนามผู้เชี่ยวชาญ และผลการ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา	92
ภาคผนวก ข หนังสือขอทดลองเครื่องมือ รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ และผลการวิเคราะห์ ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	100
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย และแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย	104
ประวัติผู้เขียน	116

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.....	46
ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	55
ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งนี้	64
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 โดยภาพรวม(X_{tot}).....	66
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1.....	67
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1.....	68
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการกระตุ้น.....	69
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการค้ำนัง	70
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวม	71
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอ และเป็นธรรม	72
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูก สุขลักษณะและปลอดภัย	73

ตารางที่ 12 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของ ความเป็นมนุษย์.....	74
ตารางที่ 13 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความก้าวหน้าและ	75
ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการบูรณาการทาง.....	76
ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคน ภายในองค์กรที่ทำงาน.....	77
ตารางที่ 16 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิต โดยรวม	78
ตารางที่ 17 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับ สังคม	79
ตารางที่ 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1.....	80

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาของไทยมีพัฒนา และได้รับการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขมาตลอด แต่ยังมีปัญหาอุปสรรค ในการจัดการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นไปตามการพัฒนาของสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายตามที่ต้องการ และยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น โรงเรียนจึงถูกคาดหวังจากสังคมไว้สูง เพื่อที่จะเป็นกลไกในการพัฒนาเยาวชนต่อไป จะต้องอาศัยการที่ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของโรงเรียนและผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนไปได้นั้นคือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา แต่ผู้บริหารไม่สามารถทำงานทุกอย่างให้สัมฤทธิ์ผลได้เพียงลำพังจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงานที่สามารถพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการและภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือและร่วมใจปฏิบัติภารกิจด้วยความเต็มใจเพื่อให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามเป้าหมาย นั้นคือ “ภาวะผู้นำ” (leadship) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบงานทุกงานให้บรรลุตามเป้าหมายและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้มีการศึกษาวิจัยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนทำให้เกิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำมากมาย ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันไม่ว่าจะ เศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้สูงขึ้น การศึกษาเป็นเรื่องของการพัฒนาคนที่ต้องอาศัยบุคลากรเป็นตัวขับเคลื่อน คือผู้บริหาร และครู โดยผู้บริหารที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่อง และถ้าครูมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีย่อมมีประสิทธิภาพในการทำงานและมีประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร ซึ่งการบริหารงานที่ดีย่อมต้องอาศัยหัวหน้างานหรือผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชามีคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสุข อันจะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้

¹ กระทรวงศึกษาธิการ, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2552), 1.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ การเมืองมีผลทำให้ประเทศต่างๆ ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันและมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น อีกทั้งยังต้องพยายามปรับเปลี่ยน และดำเนินนโยบายให้เท่าทันกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประเทศของตนสามารถยืนหยัดอยู่ในสังคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี คุณภาพของประชาชนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะสนับสนุนนโยบายไปสู่ความสำเร็จและสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้² จึงจำเป็นที่สังคมไทยจะต้องพัฒนาศักยภาพของคนไทยในสังคมให้เข้าใจถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงมีความรู้และทักษะความสามารถที่จะปรับตนเองเพื่ออยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีความสุขในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถร่วมมือแข่งขันได้กับสังคมโลกโดยยังดำรงเอกลักษณ์และคุณค่าของความเป็นไทยได้ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงนี้ ทั้งนี้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อให้พร้อมเข้าสู่สังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การจะพัฒนาการศึกษาให้ดีและก้าวหน้าโลกได้นั้น โรงเรียนหรือสถาบันทางการศึกษาย่อมมีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวไกล ผู้นำหรือผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพร้อมที่จะมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนนี้ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีพร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับสิ่งใหม่ๆ ดังนั้นผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีส่วนช่วยให้ผู้ร่วมงานสามารถใช้ศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่ บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเอง ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับสัมฤทธิ์การบรรลุจัดการแห่งตน ความรุ่งเรืองของสังคมนอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น⁴ ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่างๆ ในองค์กรให้เกิด

² กระทรวงศึกษาธิการ, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2552), 1-2.

³ กระทรวงศึกษาธิการ, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2, (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิคจำกัด, 2552), 3.

⁴ Bernard M. Bass, "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership," *European Journal of Word and Organization Psychology* 8 (January 1999).

ความสามารถของบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพของการทำงานอย่างสูงสุด รวมทั้งให้เกิดประสิทธิผล ไปสู่องค์กรและบุคลากร

เพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กร และทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ ดังนั้นในการที่จะบริหารและพัฒนาประเทศให้ประสบความสำเร็จนั้น จึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ภายในของประเทศนั้นเป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจึงได้มีการริเริ่มวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ ดังจะเห็นได้จากการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการวางแผนพัฒนาประเทศ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนจากทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนช่วยในกระบวนการวางแผน นำไปสู่การพัฒนาประเทศที่เน้นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้าน ตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารภายในที่ดี ให้เกิดขึ้นทุกระดับ จะทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมี “คน” เป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนาที่แท้จริง⁵ เมื่อให้ความสำคัญของคนในองค์กรแล้ว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานของคนในองค์กร เช่นการทำงานในโรงเรียนที่เป็นที่มีของงานวิจัย คือการวิจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูที่อยู่ในโรงเรียน เพราะการทำงานให้ดีขึ้นจะออกมาจากความสุখেที่ได้รับจากสถานที่ทำงาน และจะส่งผลให้งานออกมาได้อย่างมีคุณภาพสูงสุด คุณภาพชีวิตในการทำงานไม่ว่าจะมาจากสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ค่าเงินตอบแทน การใช้ชีวิตในสังคมที่ทำงาน การใช้ชีวิตในสังคมปัจจุบันล้วนส่งผลต่อคุณภาพการทำงานทั้งสิ้น เพราะเมื่อคุณภาพชีวิตในการทำงานดีคุณภาพชีวิตของครูก็จะดีตามไปด้วย

ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่เป็นความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรจะทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงความสำเร็จในการมีประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กร เพราะความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรครูคือการที่

⁵ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 20** (กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554), 2.

ผู้บริหารเข้าใจถึงความเป็นมนุษย์ของบุคลากรครูในโรงเรียนที่มีความต้องการพื้นฐานในด้านสุขภาพ กายการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขการมีความเป็นอยู่ต่อหน้าสังคมอย่างเหมาะสมกับอาชีพการมี เศรษฐกิจทั้งส่วนตัวและครอบครัวที่อยู่ได้การมีจิตใจดีงามเป็นต้นฉะนั้นผู้บริหารที่ตอบสนองให้ บุคลากรครูมีคุณภาพชีวิตดังที่กล่าวนี้จะก่อให้เกิดความสำคัญต่อองค์กรคือบุคลากรครูสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีเป็น ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่มีคุณภาพและตัวผู้บริหารเองสามารถพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ศักยภาพ ของบุคลากรครูอย่างเต็มที่

ปัญหาของการวิจัย

สมรรถนะของผู้นำที่ดีต้องครอบคลุม มองกว้างไกล คิดไกล ยอมรับผู้อื่น เป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงที่ดี สามารถวางแผนเตรียมการเพื่อนาคตให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เป็นแบบอย่างที่ดี ดึงดูดและให้ผู้อื่นสามารถเจริญรอยตามพร้อมทั้งใช้แนวคิด ประสบการณ์ถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นอย่าง สร้างสรรค์เพื่อช่วยให้ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดกับระบบการศึกษาของประเทศต่อไปในอนาคต พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2542 มีการประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2542 นับเป็นเวลาถึง 18 ปีแล้วที่ประเทศไทยได้พยายามปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ตั้งแต่การปฏิรูป การเรียนรู้ การปฏิรูปโครงสร้างด้านต่างๆ การปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งระบบ รวมไปถึง การปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู แต่ยังคงมีปัญหาที่จะต้องแก้ไขอย่างต่อเนื่องจวบจนปัจจุบันนี้ คือ คุณภาพการศึกษา และการปฏิรูปการเงินเพื่อการศึกษาเป็นต้น⁶ การบริหารในปัจจุบันหัวหน้างาน หรือผู้บริหาร จึงไม่ได้มีหน้าที่แค่สั่งงานเท่านั้น แต่ผู้บริหารที่ดีจึงจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำ ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรในสมัยที่โลกกำลังหมุนด้วยเทคโนโลยีและ ความทันสมัยมากขึ้น เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยีและความเป็นองค์กรชั้นนำ ได้อย่างแท้จริง

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้ เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการคือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและการจัดการศึกษา และมีกรอบ แนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการคือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่

⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สรุปผลการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษา** (กรุงเทพฯ หจก.วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2552), คำนำ.

พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารการจัดการใหม่จากข้อมูลของสภาการศึกษา พบว่ามีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการคิด วิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ในด้านครูพบว่าขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง และขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังทำให้ครูไม่ได้มีการพัฒนาอย่างมีระบบเพียงพอ ในด้านการบริหารจัดการ พบว่ายังไม่มีมีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการทั้งสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเป้าหมาย รวมทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง โดยในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงในด้านต่างๆครูจะได้รับความคาดหวังในบทบาทที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียนและมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาได้มากขึ้น แต่การจะให้ครูมีส่วนช่วยในการผลักดันการศึกษาของประเทศให้ดีขึ้นจึงต้องมุ่งให้ความสำคัญในการเพิ่มคุณภาพชีวิตของครูให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นทางด้านการทำงาน ทางด้านการสอน หรือการใช้ชีวิตในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตระหนักถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การเรียนการสอนและยังส่งผลไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จากการค้นคว้าการวิจัยค้นพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูประสบปัญหาต่าง ดังนี้

ประเด็นเรื่องเงินเดือนของครูต่ำ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การผลิตครูมีคุณภาพต่ำและเป็นเหตุให้ครูหลายคนเลิกอาชีพครู หนีไปทำอาชีพอื่นที่มีเงินเดือนสูง และไปได้ไกล อัตราเงินเดือนต่ำยังเป็นเหตุให้คนเก่ง คนดี ไม่อยากทำอาชีพครู ครูส่วนใหญ่จึงหาอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ทำให้ไม่สามารถสอนได้เต็มที่ รัฐมักจะทำอย่างว่าหากเพิ่มเงินเดือนให้ครู ครูจะต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้นและผลการเรียนของนักเรียนต้องดีขึ้นก่อน

ประเด็นเรื่องวิชาชีพครูไม่ได้รับการยกย่องในสังคมเมื่อเงินเดือนน้อย ฐานะทางสังคมย่อมลดต่ำลง ครูมีฐานะทางสังคมต่ำเพราะเรียนว่าการสอนคือ งาน ไม่ใช่ชื่อน้อยจึงมีความเหลื่อมล้ำกันทางสังคมจะเห็นว่ามิช้าวออกมามากมาย

ประเด็นเรื่องครูได้รับมอบหมายงานอื่นมากกว่าการสอน ครูมักจะต้องทำงานด้านบริหารงานต่างๆของโรงเรียนมากกว่างานสอน ดังนั้นจึงทำให้ครูไม่สามารถทำงานสอนหรือฝึกหัดครูใหม่ได้อย่างเต็มที่ เช่นงานธุรการ การเงิน หรืองานเอกสารต่างๆ ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอต่อการเตรียมการสอน หรือดูแลนักเรียนได้เท่าที่ควร

ประเด็นเรื่องการเลื่อนขั้นเงินเดือนขึ้นอยู่กับความอาวุโส ครูมักจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นให้สูงขึ้นตามจำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นครู โดยไม่คำนึงถึงผลการปฏิบัติงาน หรือการฝึกอบรมที่ได้รับ ทำให้ครูขาดแรงจูงใจให้ดีขึ้นหรือสร้างความเป็นเลิศในอาชีพครู จึงทำให้เป็นที่ยอมรับกันว่า อาวุโสจึงได้เลื่อนขั้น

จากการที่พบว่าการศึกษาขาดระบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อเนื่อง ทำให้เกิดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังทำให้ครูไม่ได้มีการพัฒนาอย่างที่ควรจะเป็น ดังนั้นประสิทธิภาพการทำงานจึงน้อยลงส่งผลให้ประสิทธิผลไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เพราะส่วนหนึ่งการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ขาดทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและขาดการดูแลและคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนเป็นอย่างมากเพราะเมื่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูดีขึ้น การทำงานของครูย่อมดีตามไปด้วย ส่งผลให้มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุดงานทำงานเพราะครูมีความสุขในการได้รับผลตอบแทนหรือสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และที่สำคัญประสิทธิผลของนักเรียนก็จะดีขึ้นเช่นกัน

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า เมื่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ย่อมนำมาสู่การพัฒนาในองค์กรและการแก้ไขปัญหาในโรงเรียนให้เกิดความก้าวหน้าและเกิดควมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ โรงเรียนจะมีความพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพของครู เกิดประสิทธิผลของนักเรียน รวมทั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเห็นคุณค่าของคนและคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูมากขึ้น เมื่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูดี การทำงานและการทุ่มเทให้กับโรงเรียนก็จะดีขึ้นตามลำดับ เพราะครูมีส่วนช่วยเป็นอย่างมากในการพัฒนาโรงเรียนพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้ดีขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจึงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยดังกล่าวมาข้างต้น และมีความชัดเจนในการตอบคำถาม ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

คำถามในการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และเพื่อให้การตรวจสอบถามของการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ผู้วิจัยจึงได้ตั้งข้อสมมติฐานของวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดมุมมองเชิงระบบการบริหารสถานศึกษา (System view of school administration) ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenberg and Ornstein) มาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยกรอบแนวคิดแสดงให้เห็นถึงปัจจัยนำเข้า (Inputs) ทั้งที่จับต้องได้ ได้แก่ บุคคลากร งบประมาณ ทรัพยากรอื่น ๆ และจับต้องไม่ได้ เช่น แนวคิด ทฤษฎี ความรู้ สารสนเทศ กฎหมาย นโยบาย แนวปฏิบัติของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน รวมไปถึงความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลาย นำมาเข้าสู่กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation process) ทั้งการเพิ่มคุณค่าให้กับปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน หรือสมรรถนะของผู้บริหารในการจัดการปัจจัยนำเข้าและกระบวนการแปลงสภาพให้

สามารถดำเนินการไปได้อย่างสอดคล้องกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (Outputs) ที่เป็นไปตามเป้าหมายของ ทั้งองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกต้องการ โดยผลิตผลนั้นจะให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กลับสู่โรงเรียนเพื่อการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการนำเข้า การแปลงสภาพ หรือผลิตผลของ โรงเรียนต่อไป⁷

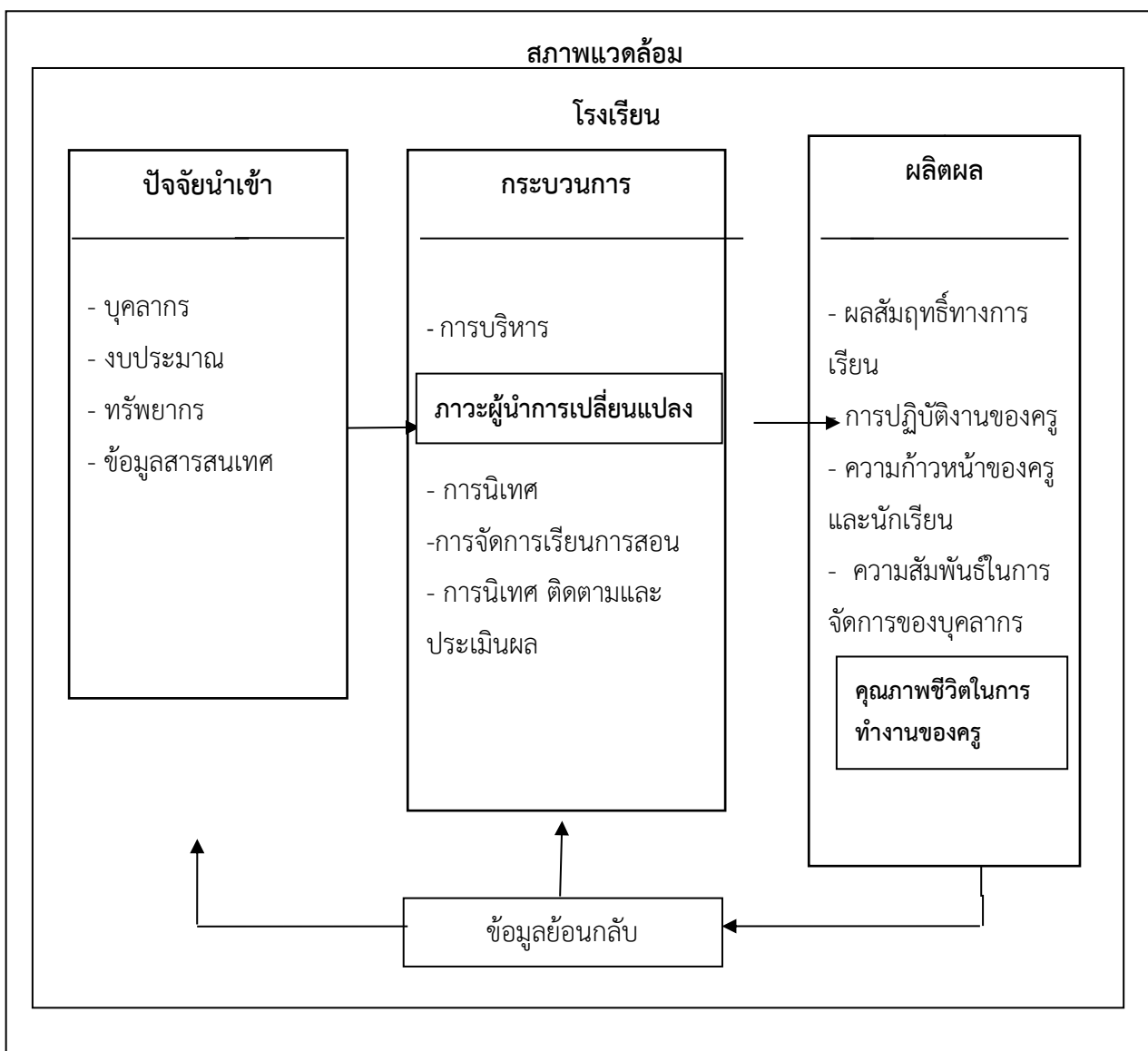
จากขอบข่ายแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของบาสและอวลิโอ(Bass and Avolio) ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการคือ 1) การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)⁸

และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครุของ วอลตัน ได้เสนอเกณฑ์ซึ่ง นับได้ว่าเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็น คุณภาพชีวิตการทำงานโดยแบ่งออกเป็น 8 ประการคือ 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและ เป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและ ปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) 3) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของ ความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security) 5) การบูรณาการทางสังคมภายในสถานที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) 6) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) 7) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life)⁹ มาเป็นขอบข่ายเชิงอ้างอิงของการวิจัย โดยสามารถนำเสนอแผนภูมิที่

⁷ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration** (Belmont: Wadsworth, 2004), 31-35.

⁸ Bass M. Bernard and Avolio J. Bruce, "Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership," *Thousand Oaks: Sage Publications* (1994): 3-4.

⁹ Richard E. Walton, **The Quality of Working Life** (New York John Wesley & Sons, 1975), 91-104.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg. and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed., (Belmont: Wadsworth, 2012), 20-21.

: Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness through transformation leadership**, (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

: Richard E. Walton. **The Quality of Working Life**, (New York: John Wesley & Sons, 1975), 91-104.

ขอบเขตของการวิจัย

จากขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยดังกล่าว เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ซึ่งผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู จึงกำหนดขอบเขตในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดและทฤษฎีของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)¹⁰

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของ วอลตัน ได้เสนอเกณฑ์ซึ่งนับได้ว่าเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานโดยแบ่งออกเป็น 8 ประการคือ 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) 3) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security) 5) การบูรณาการทางสังคมภายในสถานที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) 6) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) 7) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life)¹¹ จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยนำมาเป็นขอบข่ายทางทฤษฎีเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ดังแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 2

¹⁰ Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership** (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

¹¹ Richard E. Walton, **The Quality of Working Life**, (New York : John Wesley & Sons, 1975), 91-104.

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(X_{tot})	คุณภาพชีวิตในการทำงาน(Y_{tot})
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	1. ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1) 2. สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Y_2) 3. โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Y_3) 4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) 5. การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (Y_5) 6. สิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Y_6) 7. ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Y_7) 8. ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y_8)

แผนภูมิที่ 2 :ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, **Improving Organizational Effectiveness through transformation leadership**. (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994), 3-4.

: Richard E. Walton, **The Quality of Working Life**. (New York: John Wesley & Sons, 1975), 91-104.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกับผู้วิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ที่เป็นหลัก ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มรวมทั้ง จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่ง 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู หมายถึง การดำรงชีวิตอยู่ที่ดีของครูในภาพแวดล้อมที่ดีประกอบด้วยปัจจัยสี่เป็นพื้นฐานบนพื้นฐานความพึงพอใจความภาคภูมิใจในตนเองมีความสามารถในการดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขพึงพาดตนเองได้ไม่เป็นภาระของผู้อื่นและสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมและผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้โดยที่คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูประกอบด้วยมิติย่อย 8 ด้านได้แก่ 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) 3) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security) 5) การบูรณาการทางสังคมภายในสถานที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) 6) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) 7) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 67 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยเพื่อค้นพบประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ โดยกำหนดสาระสำคัญไว้ 4 ส่วนคือ 1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน 3) การศึกษาเกี่ยวกับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 4) การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อำนาจของการเปลี่ยนแปลงทำให้สภาพการแข่งขันเปลี่ยนแปลงไปด้วย ผู้ที่เคยได้เปรียบและถ้ายังหลงระเริงกับความสำเร็จอาจจะประสบกับปัญหาความยากลำบากได้ถ้าไม่ยอมปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้ผู้นำไม่สามารถที่จะผูกขาดอำนาจได้เหมือนในอดีต ด้วยพลังของการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีที่หลากหลายทำให้ผู้คนทั่วไปสามารถเป็นผู้กระจายข่าวสารไปทั่วโลกในเวลาอันสั้น แน่นนอนมันทำให้อำนาจของผู้นำไม่อาจผูกขาดได้อีกต่อไป อย่างไรก็ตามผู้นำยังสามารถคงอิทธิพลด้วยฐานะสถาบันสังคมที่จะมีผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารและการนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์กรให้รอดพ้นจากกระแสการเปลี่ยนแปลงยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นผู้นำที่สามารถมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสามารถนำพาองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่จะสามารถอยู่ในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปได้ด้วยดี¹²

¹² ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ผู้นำองค์กรแห่งยุค : Lessons from the Tops Ceos, vol. พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : บริษัทสยามศิลป์, 2551), 320.

ความหมายของผู้นำ

การที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสูงสุดขององค์กรนั้น ไม่ใช่เรื่องง่าย หรือเรื่องที่ใคร ๆ จะสามารถทำได้ แต่การที่ก้าวขึ้นมานั้นย่อมเป็นที่จับตามองของหลายๆฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นบอร์ดบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา คู่ค้าและพันธมิตร ผู้ที่จะขึ้นมาอยู่ตำแหน่งสูงสุดได้นั้น ต้องมีความสามารถและเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรอย่างแท้จริง รวมไปถึงผู้ที่สามารถใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารคนให้นำไปสู่ความสำเร็จของงาน ดังนั้นจึงเป็นผู้นำที่แท้จริง

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงกลุ่มหรือบุคคลากรในองค์กรให้ช่วยกลุ่มหรือองค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งดูเหมือนว่าจะเป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายแต่เมื่อใดที่ได้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำแล้ว จะค้นพบว่าการกระทำในลักษณะนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายอีกต่อไป จึงทำให้หลายๆคน ทำได้แค่เพียงเป็นผู้บริหารอย่างเดียว แต่ขาดการเป็นผู้นำ¹³

ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี กล่าวว่า บุคคลที่จะเป็นผู้นำที่ดีหรือผู้นำแห่งยุคได้นั้นมีแนวทางปฏิบัติต่างๆ ด้วยกัน 5 ประการ ได้แก่ 1) รักษาสมดุลระหว่างเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว 2) สร้างแรงจูงใจแก่ทั้งตนเองและผู้อื่น 3) สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตนเอง 4) รับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของบุคคลากร 5) คงไว้ซึ่งทัศนคติบวก¹⁴

เบนนิส กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรในด้านเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน¹⁵

จากความหมายของผู้นำ ตามคำที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความหมายของผู้นำที่ให้ไว้โดยนักการศึกษาที่กล่าวถึงข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นในกลุ่มหรือองค์กร มีความสามารถในการจูงใจคน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำทีมงานในการปฏิบัติงาน สามารถโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ยอมรับ และ เต็มใจปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา นำพาบุคคลอื่นให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยที่บุคคลอื่นๆหรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์กรให้ความร่วมมือใน การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

¹³ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ผู้นำองค์กรแห่งยุค : Lessons from the tops CEOs, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ: สยามศิลป์, 2551), 1.

¹⁴ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ผู้นำองค์กรแห่งยุค : Lessons from the tops CEOs, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพฯ: สยามศิลป์, 2551), 22.

¹⁵ Bennis w., Leaders : The Strategies for Taking Change, vol. (New York: Harper and Row, 1985).

การศึกษาเรื่องผู้นำและภาวะผู้นำ

เป็นที่ยอมรับกันว่ามีผลสำคัญและมีการเริ่มต้นศึกษาตั้งแต่ในอดีตมาเป็นระยะเวลา ยาวนานมาก นักวิชาการด้านภาวะผู้นำได้ศึกษาและพบว่าภาวะผู้นำได้ถูกสร้างขึ้นในบริบทของความเป็นมนุษย์ (human psyche) เนื่องจากตั้งแต่มนุษย์แรกเกิดมา เราต้องได้รับการเลี้ยงดูจากพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง ซึ่งเปรียบได้กับผู้นำของเราในวัยเด็กเมื่อเราเติบโตขึ้น ครู อาจารย์ เพื่อน พี่ และคนอื่นๆ เริ่มเข้ามาเป็นผู้นำแทนที่ จนกระทั่งเราเป็นผู้ใหญ่ก็ยังคงได้รับอิทธิพลจากผู้นำคนอื่นๆ ดังนั้นจึงไม่แปลกที่พบว่า ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์สากล และมีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์และการอยู่รอด จึงทำให้คำว่าภาวะผู้นำเป็นคำที่เก่าแก่ที่สุดคำหนึ่งในอารยธรรมของโลก นับตั้งแต่ในยุคของการล่าสัตว์ ยุคของการเกษตรกรรม ยุคอุตสาหกรรม จนกระทั่งถึงยุคของความรู้หรือเทคโนโลยี ซึ่งจะพบว่าความสำเร็จของกลุ่ม ของสังคมหรือของประเทศหรือของอารยธรรมต่างๆ นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้นำ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร หรือของสมาชิกในกลุ่มเหล่านั้นมีคำ 2 คำ ที่มักจะถูกกล่าวถึง คือ คำว่า ผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leader และ คำว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership ทั้งสองคำนี้มีการกล่าวถึงความหมายจำนวนมากทั้ง นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิในประเทศและต่างประเทศดังตัวอย่างต่อไปนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิในสังคมไทยได้มีการให้นิยามหรืออธิบายความหมายคำว่า “ผู้นำ” ไว้อย่างน่าสนใจ เช่น พระพรหมคุณาภรณ์หรือพระธรรมปิฎก ให้ความหมายผู้นำว่า คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยทั้งที่เป็นการอยู่รวมกันหรือทำการร่วมกันเพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ ส่วน อานันท์ ปันยารชุน มีแนวคิดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความหมายของผู้นำและกล่าวถึงภาวะผู้นำที่ดีว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม และผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตามเพราะมีศรัทธาต่อคน ๆ นั้น และประเวศ วะสี ให้ความหมายผู้นำในเชิงขอบเขตที่กว้างขึ้นว่า ผู้นำคือ ผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย¹⁶ นอกเหนือจากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว เมื่อกล่าวถึงผู้นำโดยทั่วไป ผู้นำจะหมายถึงบุคคลที่ได้รับการยกย่องหรืออาจเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือก หรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำ หรือเป็นบุคคลผู้ที่มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ หรือเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ ศรัทธา หรือได้รับความไว้วางใจให้นำนอกเหนือจากนั้น ที่สำคัญคือ พวกเรา (มนุษย์) ทุกคนสามารถจะเป็นผู้นำได้ และเราสามารถนำได้

¹⁶ รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556).

ตลอดเวลา (ทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม และทั้งดีหรือไม่ดีก็ตาม) และที่สำคัญคือ “ผู้นำที่ดี” จะช่วยทำให้ความฝันของมนุษย์เราเป็นความจริง¹⁷

จากแนวคิดทฤษฎีของ บาส ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้นำการเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือ โดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจของตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ บาส เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี(Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลูกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมีคือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด บาสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า เบอร์น โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้นแต่จะรวมการทำให้ที่ความต้องการมีความชัดเจนมากขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และบาส ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่าง จากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่

¹⁷ รัตติกรณ์ จงวิศาล, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 10-11.

เกิดขึ้นแยกจากกัน บาส ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่ต่างกัน¹⁸

ดรูบริน กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร¹⁹

การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. การใส่ใจผู้อื่น กล่าวถึงการที่ผู้นำให้ความสนใจเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพความคิดและความรู้สึกของเขา และการสร้างความไว้วางใจร่วมกัน

2. โครงการก่อสร้าง กล่าวถึงผู้นำที่เน้นพนักงานและกิจกรรมการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ พฤติกรรมผู้นำแบบนี้รวมถึงการสั่งงาน การให้คนทำงานหนัก การวางแผน การกำหนดตารางการทำงาน และการใช้กฎระเบียบ

ผู้นำที่มีความใส่ใจผู้อื่นเป็นผู้ที่มีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่นและพยายามสร้างความพอใจต่อผู้ตาม ส่วนผู้นำที่มีโครงสร้างก่อการสูงจะเป็นผู้ที่กังวลต่อข้อเรียกร้องที่เร่งด่วนและชี้แจงวาระงานในมุมมองให้ชัดเจน มิติเหล่านี้สัมพันธ์กับสิ่งที่ผู้คนหมายถึงอารมณ์ทางสังคมและภาวะผู้นำเร่งด่วนตามลำดับ²⁰

เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำสองมิติ เรียกว่า The Leadership Grid หรือตาข่ายผู้นำที่สร้างมาจากการศึกษาของโอไฮโอและมิชิแกน ตาข่ายภาวะผู้นำนี้เป็นวิธีการที่นิยมกันมากในการแยกแยะผู้นำ โดยมีกรกล่าวว่าหนทางที่ดีที่สุดในการบรรลุถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือการบูรณาการและเชื่อมโยงมิติทั้งสองที่เน้นคนและผลงาน ลีลาของผู้นำจะเพิ่มขึ้นอยู่กับการมุ่งเน้นของผู้นำต่อคนหรือผลงาน สามารถแยกแยะเป็น 7 ประเภทได้ดังนี้

1. ผู้นำแบบใช้อำนาจ เป็นผู้นำที่แสดงการเน้นความสำเร็จของงานแต่ไม่ค่อยให้ความสนใจกับคน มักจะตัดสินใจในเรื่องต่างๆด้วยตนเองทั้งหมดชอบสั่งการ บัญชาการลูกน้องและคาดหวังว่าลูกน้องจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเกิดขึ้นเมื่อต้องการเน้นประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งมีการค้ำประกันหรือมุ่งเน้นทางด้านพนักงานน้อยที่สุด

¹⁸รัตติกรณ์ จงวิศาล, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน," *วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์* (2555)..

¹⁹ Andrew J. Dubrin, *Management and Organization* (Ohio South - Western, 1983).

²⁰ John Bratton and Keith Grint and Debra L., *Organizational Leadership* (Mason OH: Thomson South-Western, 2007). 155.

2. ผู้นำแบบชมรมสังสรรค์ เป็นผู้นำที่แสดงความสนใจเอาใจใส่และเน้นในความสัมพันธ์ของคนแต่ไม่สนใจในเรื่องความสำเร็จของงานเท่าใด เกิดขึ้นเมื่อต้องการเน้นคนมากกว่าผลงานที่ผลิตออกมา เป็นการให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้คนเพื่อสร้างความพึงพอใจในความสัมพันธ์และนำไปสู่บรรยากาศองค์กรที่มีความสะดวกสบาย เป็นมิตร เป็นผู้ที่มิมีมนุษยสัมพันธ์ดี อบอุ่น หลีกเลียงความขัดแย้ง และแสวงหาความประสานสอดคล้องของคนในกลุ่มการตัดสินใจ

3. ผู้นำแบบอนาถา เป็นผู้นำที่ปล่อยองค์การให้ไปไปตามอนาถา ไม่ให้ความสนใจกับทั้งคนและงาน มักจะปล่อยให้กลุ่มตัดสินใจกันเองแสดงความสนใจแต่เพียงเล็กน้อยในกระบวนการทำงานหรือผลลัพธ์ มีการทุ่มเทพยายามขั้นต่ำเพียงเท่าที่งานสำเร็จและใส่ใจต่อพนักงานแค่รักษาความสัมพันธ์ให้คงอยู่กับองค์กรเท่านั้น

4. ผู้นำแบบครึ่งทาง เป็นผู้นำประเภทไม่ยอมผูกมัดตัวเองกับเรื่องใดๆ แต่จะเน้นการรักษาสมดุลระหว่างคนกับงาน ไม่เน้นการดำเนินงานที่เป็นเลิศ เพียงแต่การดำเนินการที่อยู่ในขั้นดีพอใช้ ก็พึงพอใจแล้วจะสะท้อนถึงการเน้นทั้งคนและงานแบบกลางๆ ขอให้ได้ผลงานขององค์กรที่พอผ่านก็ยอมรับแล้ว

5. ผู้นำแบบทีม เป็นผู้นำที่เชื่อในความสำเร็จของงานดำเนินงานที่เป็นเลิศและดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายด้วยการสร้างทีมงานที่ประกอบด้วยสมาชิกที่ยอมผูกมัดตัวเองกับความสำเร็จขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน พึงพาอาศัยกัน เคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความสัมพันธ์ ระหว่างความไว้วางใจและการยอมรับนับถือ ผู้นำแบบทีมมักจะมองว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดเป็นการทำงานให้สำเร็จ

6. ผู้นำแบบพระเดชพระคุณ เป็นผู้นำที่เรียกว่า “เผด็จการที่เมตตา” ซึ่งเป็นการกระทำเพื่อความสำเร็จ เมื่อทำงานสำเร็จก็จะให้รางวัลถ้าทำไม่ได้ก็จะลงโทษแต่อยู่บนพื้นฐานของความเมตตาเหมือนพ่อแม่กับลูก

7. ผู้นำแบบฉวยโอกาส หมายถึงผู้นำที่ใช้การผสมผสานของลีลาผู้นำ 5 ลีลาแรกเพื่อเป้าประสงค์ของความก้าวหน้าส่วนตัว มีการปรับตัวใช้เพื่อให้ได้ความได้เปรียบสูงสุด ผลการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นตามประโยชน์ส่วนตัว มีการใช้ความพยายามเพียงเพื่อความก้าวหน้าส่วนตัวเท่านั้น²¹

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปได้ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอันก่อให้เกิดการกระทำ

²¹ Blake Robert R and Jane S. Mouton, "The Managerial Grid LII," (1985).

กิจกรรม เพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยการใช้อำนาจ อิทธิพล แรงจูงใจการตัดสินใจอย่างมีศิลปะ รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ในการเปลี่ยนแปลงและสร้างทัศนคติ ความเชื่อมั่น ให้เพื่อเกิดการกระทำด้วยความยินดี เต็มใจ ความศรัทธา นำไปสู่การดำเนินตามวัตถุประสงค์ของตนหรือองค์กร

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อรรถวิท ชื่นจิตต์ ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความ พยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความหมายที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม สร้างแรงจูงใจ เพื่อไปสู่ผลประโยชน์ของกลุ่ม โดยกระทำองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ทั้งนี้ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปคือ

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นคนกล้าเปิดเผย
3. เป็นคนที่เชื่อมั่นในคนอื่น
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล

โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำจึงดำเนินการเป็นผู้บริหาร ความเปลี่ยนแปลงโดยการตรวจวิเคราะห์เปลี่ยนแปลง ระบุการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง กำหนด และมอบหมายความรับผิดชอบ พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารและการนำไปใช้ตลอดจนติดตามการ ตรวจสอบประเมินความก้าวหน้าในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ²²

²² อรรถวิท ชื่นจิตต์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร" (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557).

บาส กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สารารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มีผลงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถของพวกเขาเข้าไปสู่สิ่งที่ทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ และมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นได้ ผู้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเองผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังให้ผู้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น **ทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm)** ของภาวะผู้นำ โดยมี เบิร์นส์ และ บาส เป็นนักวิชาการที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทฤษฎีนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแรกๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ทั้งผู้นำและผู้ตามจะพยายามสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์กร หรือของสังคมมากกว่าผลประโยชน์ของตัวเอง และจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจในผู้อื่น ด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนักวิชาการได้พิสูจน์ด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมาก ว่ามีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน และวิกฤติเกิดขึ้นมากมาย

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง โดยเบิร์นส์ ซึ่งในตอนนั้นเขาใช้ชื่อเรียกว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Transforming Leadership) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และ

ในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูประบบสถาบัน ในทฤษฎีของ Burns ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุกๆ วัน” (Everyday Selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better Selves) Burns มีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การในทุก ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์นส เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ 1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสระภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน และ 3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ โคลเบอร์ก (Kohlberg) แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น สภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของ เบิร์นส มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่สภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบอร์น เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันกันยกระดับแรงจูงใจและจริยธรรมของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำจะค้นหาวิธีที่ทำให้ผู้ตามมีจิตสำนึกที่สูงขึ้น โดยปลูกจิตสำนึกของผู้ตามให้มุ่งไปสู่อุดมการณ์ และมีค่านิยมทางศีลธรรมที่สูงขึ้น เช่น ความสงบสุข ความเคารพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค และมีมนุษยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการสูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ผู้นำจะยกระดับผู้ตามให้ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่านอกจากนี้ เบอร์น ได้แบ่งแยกความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงโดยใช้พื้นฐานของอิทธิพลจากลำดับขั้นการบังคับชั้นการบังคับบัญชาของราชการ เบอร์น กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้ง ระดับจุลภาคซึ่งเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในระดับบุคคลและเป็นระดับมหภาค ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้อำนาจเพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบของสังคม

เบิร์นสมองว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่คนละขั้วกับภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้คอยกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการตอบสนอง ทางด้านแรงจูงใจ รวมทั้งปรับเปลี่ยนรูปแบบพฤติกรรมนอกจากนี้ เบอร์นเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นได้ทั้งกระบวนการระดับมหภาค ซึ่งเป็นพลังอำนาจในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบสังคมและในระบบองค์การ²³

อย่างไรก็ตาม ในภาษาไทยเมื่อเราใช้คำว่า ภาวะผู้นำ “การเปลี่ยนแปลง” หลายคนอาจจะนึกถึงคำว่า “change” ในภาษาอังกฤษ แต่ในความเป็นจริง คำว่า “Transformational” มีความหมายมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ เพราะมันหมายถึงการเปลี่ยนแปลงแบบที่เรียกกันว่าเปลี่ยนสภาพกันไปเลย อย่างเช่น ถ้าเป็นสัตว์ประเภท หนอนก็สามารถเปลี่ยนไปเป็นผีเสื้อ ลูกอ๊อดก็เปลี่ยนไปเป็นกบ ซึ่งมันเป็นสภาพธรรมชาติของสัตว์ชนิดนั้นอยู่แล้ว เช่นเดียวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแนวคิดที่มองว่าทุกๆ คนสามารถที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ และผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และจะต้องเป็นการนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า จึงจะถือว่าเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ มีการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำและร่วมในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะ

²³ Burns J.M., **Leadership** (New York: Harper & Row, 1978). 350-351.

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ นอกเหนือจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของกลุ่มและองค์การ มีการจูงใจผู้ตามให้มองเกินกว่าความสนใจประโยชน์ส่วนตัวไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์การ และสังคม²⁴

จากแนวคิดทฤษฎีของ บาส ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การ และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี(Charismatic)และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้นำการเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือ โดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจของตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ บาส เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลูกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมีคือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด บาสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า เบอร์น โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้นแต่จะรวมการทำให้ที่ต่อมามีความชัดเจนมากขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และบาส ยัง

²⁴ รัตติกรณ์ จงวิศาล, **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน**, (วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์, 2555), 247.

มองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่าง จากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน บาส ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่ต่างกัน

บาส และอโวลีโอ กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมมองใหม่ๆทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องในเรื่องภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้เกิดกลุ่มได้ ประโยชน์ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสในปี ค.ศ. 1985 ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic)ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำเดียวกัน อาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาแตกต่างกันอย่างไรก็ตาม บาส วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่ม และปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า นอกจากนั้น บาส ยังได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่า ที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

บาสและอโวลีโอได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบโดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วย

ภาวะผู้นำ 3 แบบคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้มองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งผู้นำต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการก้าวการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่มผู้นำ จะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นใจตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขาผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำ และพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวงดงามต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์

ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ส่วนการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการอุปสรรคตนเอง และเสริมความคิดสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจ และ สนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำให้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการของผู้ตามในการที่ตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหายด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในการต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำยังจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมาก บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่าบางคนมีโคลงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะ

ดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน(Transactionl Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่ปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องทำอะไรเพื่อที่บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการ จะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์(Contingent Reward: CR)ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการอะไรให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตาม สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจ ด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐาน หรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception)เป็นการบริหารงานลักษณะที่ปล่อยให้ไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานจะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับไปทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่อง หรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบคือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception: MBE-P)ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ(Passive Management-by Exception: MBE-P)ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิมเอาไว้ ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ไปตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย(Laissez-Faire Leadership: LF)หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ(Non leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นนี้ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะของภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบคือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4 I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) และ 5) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียดดังนี้

จากความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนักวิชาการได้เรียกและให้ความหมายที่แตกต่างกันคือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำปฏิรูป ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ไม่ว่าจะให้ความหมายอย่างไรก็ตาม นักวิชาการเหล่านี้ก็ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส จึงถือได้ว่าชื่อที่มีนักวิชาการต่างๆ เรียกไว้แล้วนั้นก็คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 แบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย แต่ผู้วิจัยจึงเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเดียวเท่านั้น ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล²⁵

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มรวมทั้ง จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

²⁵ Bass Bernard M. and Bruce Avolio J., **The Full Range Model of Leadership** (New York: McGraw-Hill, 1991). 22-25.

กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาภาวะนำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่งประกอบด้วย 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ความหมายของคุณภาพชีวิต

คุณภาพชีวิตคือการที่มีปัจจัยพื้นฐานที่เพียงพอและสามารถต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขตามอัตภาพของแต่ละบุคคล ความพึงพอใจของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองต่อสิ่งที่ต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจโดยมีมาตรฐานที่แตกต่างอันเนื่องมาจากพื้นฐานความคิดค่านิยม และสิ่งแวดล้อมที่ดำรงอยู่ คุณภาพชีวิตนั้นเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาหลายๆแง่มุมและมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลเป็นการยกระดับความสำคัญของบุคคลทั้งความสามารถทางร่างกาย จิตใจ สังคม เศรษฐกิจ และการศึกษาอันนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีที่มนุษย์ทุกคนแสวงหาในเรื่องคุณภาพชีวิตได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

ประสิทธิ์ ทองอุ่น ได้สรุปความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่า ชีวิตของบุคคลสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับสังคม เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่ามนุษย์ประกอบด้วยส่วนที่เป็นร่างกายและส่วนที่เป็นของจิตใจของจิตใจ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างร่างกายกับจิตใจยังคงมีสวนที่ขัดแย้งกัน จึงจะต้องใช้หลักปรัชญาจิตวิทยา คุณภาพชีวิตจึงจะอยู่ได้อย่างเหมาะสมไม่เป็นภาระและไม่ก่อให้เกิดปัญหาให้แก่สังคม เป็นชีวิตที่มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสามารถดำเนินชีวิตที่ขอบธรรม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ค่านิยมของสังคม สามารถแก้ไขปัญหา ตลอดจนการแสวงหาสิ่งที่ตนปรารถนาให้ได้มาอย่างถูกต้องภายใต้เครื่องมือและทรัพยากรที่มีอยู่²⁶

เซอร์เมอร์ฮอร์น ได้สรุปความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือรูปแบบของการดำเนินชีวิตให้ดีในทุกๆด้านของมนุษย์ โดยเฉพาะตอบสนองจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการใช้ชีวิต และจากสถานที่ทำงาน²⁷

สรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตคือการดำรงชีวิตอยู่ที่ดีของมนุษย์ในสภาพแวดล้อมที่ดี อันประกอบด้วยปัจจัยสี่เป็นพื้นฐานบนพื้นฐานความพึงพอใจความภาคภูมิใจในตนเองมีความสามารถใน

²⁶ ประสิทธิ์ ทองอุ่น, พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน (กรุงเทพฯ เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น, 2552). 2.

²⁷ J.R. Schermerhorn, jr, , **Management** (New York: John Wesley & Sons, 1996). 5.

การดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขพึ่งพาตนเองได้และไม่เป็นภาระของผู้อื่นและสามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมและผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิต

มาสโลว์(Maslow) ได้เห็นว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการนี้ จำแนกออกได้เป็น 5 ระดับ จากความต้องการต่ำสุดไปหาสูงสุด มนุษย์ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี คือ ผู้ที่สามารถสนองความต้องการของตนได้ในทุกระดับ

ระดับที่ 1 ความต้องการทางด้านกายภาพ เป็นความต้องการขั้นต้น ที่มีความจำเป็นที่สุดในชีวิต ถ้าขาดแล้วจะมีชีวิตอยู่ไม่ได้ ความต้องการทางด้านนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย การหายใจ การขับถ่าย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

ระดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการที่มีความจำเป็นสูงขึ้น เมื่อมนุษย์สามารถสนองความต้องการทางสรีระได้แล้วก็แสวงหาความปลอดภัย เช่น การแสวงหาความปลอดภัยในชีวิต ความปลอดภัยในทรัพย์สิน ความมั่นคงในการทำงาน ความมั่นคงในทางจิตใจ เป็นต้น

ระดับที่ 3 ความต้องการความรัก และมีส่วนความเป็นเจ้าของ เป็นความต้องการด้านจิตใจ บุคคลที่อยากจะสนองความต้องการขั้นนี้ได้ต้องประสบความสำเร็จในการสนองความต้องการขั้นต้นมาแล้ว ความต้องการขั้นนี้ได้ต้องการเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น แต่มนุษย์ยังต้องการความรักจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความต้องการให้เป็นที่รักของคนในบ้าน ต้องการให้เป็นที่รักใคร่แก่เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น และต้องการความเป็นเจ้าของ ได้แก่ อยากรมีบ้าน มีทรัพย์สินเงินทอง เป็นต้น

ระดับที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ เป็นความต้องการระดับสูงของมนุษย์ เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการระดับต้น ๆ มาพอสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลอื่น โดยที่บุคคลนั้นจะพยายามกระทำการต่าง ๆ ที่มีคุณประโยชน์ต่อบุคคลอื่นให้ปรากฏผลงานชัดเจน จนทำให้ผู้อื่นยอมรับนับถือและตนเองรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จในงานหรือในผลการกระทำของตน จึงเกิดความเชื่อมั่นรู้สึกภาคภูมิใจ รู้สึกว่าตนเองเป็นที่ชื่นชอบ ชื่นชมของผู้อื่นเห็นคุณค่าแห่งตนเอง คนที่มีคุณภาพชีวิตดี ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาตนเอง ขึ้นมาจนถึงระดับนี้

ระดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จของชีวิต เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มีความต้องการระดับอื่น ๆ สมบูรณ์แล้ว ก็เกิดความต้องการในระดับนี้ กล่าวคือ ต้องการทำประโยชน์แก่ผู้อื่น เพราะตนเองเห็นว่ามีคุณค่าและเกิดประโยชน์ต่อบุคคลอื่น เพราะเป็นอุดมคติที่

ตนเองตั้งมั่นไว้ โดยไม่คำนึงว่าตนเองจะได้รับคำยกย่อง หรือไม่ จะมีบุคคลใด ๆ มารู้ถึงการกระทำนั้นหรือไม่ ความต้องการระดับนี้ เป็นการตอบสนองศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างแท้จริง²⁸

โดยสรุปแล้ว ความคิดเห็นของมาสโลว์(Maslow) น.พ.ประพนธ์ ปิยรัตน์ ที่ปรึกษาโครงการปรีณรงค์คุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม²⁹ แห่งชาติได้แปลและลำดับขั้นทั้ง 5 ออกเป็นแนวปฏิบัติที่เข้าใจง่าย ๆ ดังนี้

ข้อที่ 1 มีกิน ต้องมีกินจึงจะอยู่ได้

ข้อที่ 2 มีที่อยู่ คือ มีความมั่นคง

ข้อที่ 3 มีเงิน คือ มีหลักทรัพย์

ข้อที่ 4 มีเกียรติ คือ ได้การยอมรับ

ข้อที่ 5 มีความดี ซึ่งปัจจุบันหาได้ยากมากคนยากจนจะทำความดีโดยไม่ต้องมีเงิน แต่

ขอให้มีความดี คนส่วนมากจะวนเวียนอยู่ที่ 4 ข้อ

สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิต 4 แนวคิดได้ 2 ลักษณะดังนี้

1. แนวคิดเชิงความรู้สึก และจิตใจ เป็นแนวคิดที่แสดงความหมายของคุณภาพชีวิตในลักษณะนามธรรมที่บุคคลรู้สึก หรือเป็นความต้องการด้านจิตใจคุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึกที่มีความสุขและพึงพอใจต่อการได้รับ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่ชีวิตต้องการคุณภาพชีวิต คือ ชีวิตที่มีความสุขโดยไม่เบียดเบียนกัน

2. แนวคิดเชิงสภาวะร่างกายและสภาพแวดล้อม เป็นแนวคิดที่แสดงความหมายของคุณภาพชีวิตในลักษณะรูปธรรม ด้านความสมบูรณ์ทางกายและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม

ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิตการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานเพิ่งได้รับความสนใจอย่างจริงจังตั้งแต่ต้น ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา

จุดกำเนิดของความสนใจเรื่องนี้เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในกลุ่มประเทศยุโรปตะวันตกและปัจจุบันได้แพร่หลายอย่างรวดเร็วเข้าไปในทวีปอเมริกาเหนือญี่ปุ่นอินเดียและออสเตรเลียเป็นต้นความสนใจ

²⁸ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล** (กรุงเทพฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553). 51.

²⁹ จีรพงษ์ ขุนพิลึก, "ปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของครูเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551). 34-36.

ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของมนุษย์ในองค์การนี้ได้รับความสนใจจากทั้งองค์การบริหารของภาคเอกชนและภาครัฐอย่างกว้างขวางได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานดังนี้

แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิต (quality of life) คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะของบุคคลแต่ละคน ซึ่งในแต่ละคนจะมีความรู้สึกและความต้องการที่แตกต่างกันออกไป รวมทั้งมีลักษณะเป็นนามธรรมที่วัดได้ยาก จึงมีผู้กำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นเกณฑ์การตัดสินเพื่อที่จะบอกได้ว่าเมื่อบุคคลใดที่มีชีวิตการทำงานที่มีลักษณะ ดังตัวบ่งชี้ จะเป็นผู้ที่มีคุณภาพชีวิตที่ดี³⁰

ผจญ เฉลิมสาร ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า หมายถึง การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต เป็นองค์ประกอบในอีกมิติหนึ่งที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมอุตสาหกรรม ที่มนุษย์จะใช้การทำงานเป็นหนึ่งในส่วนสามของชีวิต เป็นประสบการณ์ละเป็นการสร้างสรรค์ชีวิต ไม่ว่าจะใช้โอกาสในการทำงานได้พบปะผู้คน ได้มีความคิดริเริ่ม อันจะทำมาซึ่งเกียรติยศ ความก้าวหน้า และความสำเร็จ

หากจะกล่าวถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานมีผู้รู้ นักวิชาการ นักปรัชญา ได้ให้ความหมายก็คือ เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะช่วยให้ผู้ที่ทำงานได้รับความพึงพอใจต่อการได้ทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่อองค์กร จะก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพต่อองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญในด้านที่ถนัดออกมาแสดงศักยภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นมีความหมายทั้งทางกว้างและทางแคบ โดยเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

คุณภาพชีวิตในการทำงานทางกว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆที่เกี่ยวกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษย์สัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้คือแรงจูงใจ และความพึงพอใจของผู้ที่ทำงาน

คุณภาพชีวิตในการทำงานทางแคบ หมายถึง ผลที่มีต่อผู้ที่ทำงาน คือการปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงาน ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการ

³⁰ Yves Delamotte and Shin-ichi Takezawa, *Quality of Workin Life in International Perspective* (Geneva International Office, 1984).2.

ส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในความพึงพอใจต่องาน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อสภาพการทำงานของพวกเขาด้วย³¹

เดวิส เป็นผู้นำคำศัพท์คุณภาพชีวิตในการทำงานมาใช้ครั้งแรกและให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนร่วมในการทำงานของเขาและเน้นมิติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ซึ่งมักจะถูกกละเลยจากปัจจัยทางเทคนิคและปัจจัยทางเศรษฐกิจในการออกแบบการทำงานคำย่อภาษาอังกฤษที่ใช้คือ QWL(Quality of work life)³²

วอลตัน ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นคำที่มีความหมายว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาต่างๆ ของมนุษย์ ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 8 ประการ คือ การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาความสามารถของบุคคล ความเจริญงอกงามและสวัสดิภาพการบูรณาการด้านสังคม ธรรมเนียมองค์กร จังหวะของชีวิตโดยส่วนรวม และการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม³³

เมอร์ตัน ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า หมายถึง เป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมทุกๆ เรื่องที่เกี่ยวกับจริยธรรมของการทำงานและสภาพการทำงาน ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่องานของผู้ที่ทำงาน เป็นการจัดการเรื่องประสิทธิภาพของผลผลิตและยังได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่ามีส่วนต่อความมั่นคงและเสถียรภาพต่อสังคม³⁴

จากความหมายที่นักวิชาการทั้งหลายให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานจึงสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานหมายถึงการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อการทำงานและมีผลต่อการดำเนินชีวิตในรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานและมีผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไปซึ่งนำไปสู่การดำรงชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข

³¹ ผจญ เฉลิมสาร, "คุณภาพชีวิตการทำงาน," เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2560, เข้าถึงได้จาก http://www.m-society.go.th/document/article_3489.doc.

³² L.E. Davis, "Enhancing the Quality of Work Life," the united states.International: Labour Review,13 (1977).

³³ Richard E. Walton, "Improving the Quality of Work Life," **Harvard Business Review** 52,3 (May-June 1974). 12.

³⁴ H.C. Merton, "A Look at Factor Effecting the Quality of Working Life," **Monthly Labour Review** (1977). 10.

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

สรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตหมายถึงลักษณะความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคลที่ประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐานที่พอเพียงและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขตามอัตภาพของแต่ละบุคคลทั้งด้าน ร่างกายสติปัญญาอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดเศรษฐกิจส่วนบุคคลหรือครอบครัวเป็นบุคคลที่รู้จักรัก ตนเองเพื่อแผ่ผู้มองโลกในแง่ดีมีความเชื่อมีสัมพันธภาพที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้มีผู้ศึกษาและให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

เดวิส ได้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่าหมายถึงคุณภาพของ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับสิ่งแวดล้อมโดยส่วนรวมในการทำงานของเขาและเน้นมิติ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ซึ่งมักจะถูกกละเลยจากปัจจัยทางเทคนิคและปัจจัยทาง เศรษฐศาสตร์ในการออกแบบการทำงาน³⁵ เดลามอเต้และทาเคซาวา (Delamote; & Takezava) กล่าวถึงคุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายกว้างและยังไม่ชัดเจนทั้งสองท่านได้รวบรวม ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานในหลายแง่มุมไว้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้างหมายถึงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานซึ่งประกอบด้วยค่าจ้างชั่วโมงการทำงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานผลประโยชน์และการ บริการความก้าวหน้าในการทำงานและการมีมนุษยสัมพันธ์อันล้วนมีผลต่อความพึงพอใจและเป็น สิ่งจูงใจสำหรับคนทำงาน

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานในความหมายแคบที่สุดคือผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนงาน ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการ ส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคลและรวมถึงความต้องการของคนงานในเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

3. คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่มุ่มที่มีความหมายเทียบเท่าได้กับการทำงานเอียงมนุษย์ (Humanization of work) หรือการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of workingcondition) ในประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศสหรือการคุ้มครองแรงงาน (Worker'sprotection) ในประเทศสังคมนิยมหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสภาพที่ทำงาน (Democratization of the Workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวียหรือ Hatarakigai ในญี่ปุ่นซึ่งชีวิตการทำงานมีความหมาย

³⁵ L.E. Davis, "Enhancing the Quality of Working Life: Developments in the United States," *International Labour Review*, 116(1) (July – August, 1977). 53-56.

ครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการหรือแนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีสำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้นในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคลตามลำดับ³⁶

สรุปคุณภาพชีวิตการทำงานของครู หมายถึง สภาพการทำงานของบุคลากรครูในโรงเรียนที่มีต่อความรู้สึกพึงพอใจทั้งด้านส่วนตัวบุคคลและความสัมพันธ์กับโรงเรียนและสิ่งแวดล้อม ทำให้บุคลากรครูและชุมชนได้รับรู้และแสดงออกซึ่งเจตคติค่านิยมที่ดีต่อสังคมภายนอกโรงเรียนอีกทั้งการจัดสิ่งแวดล้อมการทำงานบรรยากาศในการทำงานการสนับสนุนความสามารถของครูค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมชาติระหว่างชีวิตครอบครัวกับการทำงานที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรครู

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในการทำงานโดยทั่วไปมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่หลายประการซึ่งมีบทบาทในการกำหนดระดับคุณภาพชีวิตการทำงานที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ดังนี้

นิติน พุตะโชติ ได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานที่พนักงานทุกคนปรารถนา มีดังนี้

1. ความเท่าเทียมกันและความเป็นธรรมในเรื่องค่าตอบแทนที่จะได้รับ พนักงานต้องการค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่นๆที่ทางบริษัทจ่ายให้ก็คือ จะต้องจ่ายให้ด้วยความเป็นธรรมไม่เอาเปรียบพนักงานจนเกินไป และค่าตอบแทนต่างๆ จะต้องจ่ายให้กับพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับกับพนักงานทุกคน

2. สภาพความปลอดภัยและมีความสุขในการทำงานที่ดี การทำงานที่อันตรายและมีความเสี่ยงสูงจะทำให้พนักงานเกิดความเครียดและเกิดปัญหาเรื่องสุขภาพทางจิต จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานต่ำ พนักงานจะไม่มีความสุขกับการปฏิบัติงาน เพราะจะก่อให้เกิดความกลัวและกังวลใจในเรื่องความปลอดภัยที่จะเกิดขึ้นกับตัวเอง ด้วยความเสี่ยงและอาจเกิดการสูญเสียตลอดเวลาได้กับการทำงานที่เป็นอันตราย

3. ความมั่นคงของงาน ทุกคนต้องการการทำงานที่มีความมั่นคงและมีรายได้ที่แน่นอน จะทำให้สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้อย่างไม่มีปัญหา ถ้าหากการทำงานที่ไม่มีความมั่นคง ก็จะทำให้เกิด

³⁶ Y. Delamote and S.C. Takezava, *Quality of Working Life in International* (1994).

ความไม่มั่นใจในชีวิตความเป็นอยู่ รวมไปถึงรายได้ที่จะใช้เลี้ยงครอบครัว ดังนั้น งานที่ทำให้เกิดความมั่นคงและมีรายได้ที่แน่นอนจะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานดีขึ้น

4. การทำงานที่เปิดโอกาสให้พัฒนาขีดความสามารถ พนักงานส่วนใหญ่ทุกคนล้วนจะต้องการพัฒนาขีดความสามารถที่มีอยู่ มีพนักงานจำนวนมากที่มีศักยภาพพร้อมที่จะพัฒนาขีดความสามารถ แต่ในบางครั้งพวกเขาไม่ได้รับโอกาสจากผู้บริหาร ทำให้ไม่สามารถที่จะพัฒนาความสามารถได้อย่างเต็มที่รวมไม่ถึงการเกิดประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กรได้ และยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานอีกด้วย

5. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน พนักงานทุกคนล้วนมีความมุ่งมั่นและมีความต้องการในการเจริญก้าวหน้าในการทำงาน เพื่ออนาคตและรายได้ที่ดีขึ้น ถ้าการทำงานทำให้ไม่มีโอกาสในการเจริญก้าวหน้า พนักงานก็จะทำงานให้ผ่านพ้นไปวันๆ เพราะขาดการกระตุ้นหรือแรงจูงใจในการทำงานจึงไม่กระตือรือร้นในด้านการงานเท่าที่ควร

6. มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี หมายถึง มีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีบรรยากาศในสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง สี ระบายอากาศ และอื่นๆที่เอื้อต่อการทำงานซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน ถ้าสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี ไม่เหมาะสม ไม่เอื้อต่อการทำงาน จะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่และสุขภาพจิตใจของพนักงาน และทำให้ส่งผลเสียต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน

7. การมีสิทธิและความชอบธรรมของพนักงาน การที่พนักงานมีสิทธิและเสรีภาพความเป็นธรรมต่างๆ เป็นสิ่งที่พึงประสงค์ เพราะเป็นพื้นฐานของระบบประชาธิปไตย ดังนั้น ชีวิตในการทำงาน พนักงานย่อมต้องการสิทธิเหล่านี้ด้วย

8. การมีเวลาให้แก่ครอบครัว ในการทำงานของพนักงานจะต้องมีเวลาให้แก่ครอบครัว เพื่อสร้างความอบอุ่นและความสุขในครอบครัว รวมทั้งมีวันหยุดพักผ่อนด้วย ถ้าพนักงานเคร่งเครียดในเรื่องการทำงานมากเกินไปจนไม่มีเวลาให้แก่ครอบครัว จะส่งผลเสียต่อคุณภาพชีวิตทั้งในที่ทำงานและครอบครัวอีกด้วย

9. องค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม บุคคลที่ทำงานในองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมไม่เอาเปรียบสังคม หรือทำให้คนอื่นเดือดร้อนจากการดำเนินธุรกิจ ก็จะก่อให้เกิดการที่สังคมให้การยอมรับและสนับสนุน และสามารถอยู่ร่วมกับสังคมไปได้อีกนาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อพนักงานด้วย

10. องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การที่องค์กรผลิตสินค้าและเสนอบริการดีๆ มีประโยชน์ต่อลูกค้า ก็ถือว่าไม่เอาเปรียบและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ลูกค้าไม่เกิดผลกระทบต่อการใช้สินค้าหรือบริการ อันเนื่องมาจากสินค้าหรือบริการที่ด้อยคุณภาพ³⁷

คูบริน ได้กำหนดเกณฑ์ 7 ประการ ในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังต่อไปนี้

ประการแรก รายได้ คุณภาพชีวิตในการทำงานในส่วนของรายได้จะอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบทั้งภายในและภายนอกองค์กร เชื่อว่าแรงจูงใจที่เกิดจากรายได้จะเป็นเครื่องล่อ ในการทำงานที่มีความสำคัญและยังมีความหมายต่อพนักงานอีกด้วย

ประการที่สอง ผลประโยชน์ของพนักงาน มีความคาดหวังในการได้รับสิทธิประโยชน์สูงขึ้น ซึ่งการได้รับสิทธิประโยชน์ในหลายๆด้าน องค์กรได้กลายเป็นข้อต่อระหว่างฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายบริหาร เนื่องจากฝ่ายบริหารต้องการที่จะควบคุมรายจ่ายและฝ่ายปฏิบัติการก็ต้องการผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น

ประการที่สาม ความมั่นคงในการทำงาน พนักงานทุกคนต้องการทำงานที่มั่นคง การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในส่วนของความมั่นคงในการทำงานต้องอาศัยการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานต้องมีระบบที่ดีและทันสมัย

ประการที่สี่ ทางเลือกในการทำงาน การให้พนักงานมีทางเลือกในการทำงานที่สะดวกคล่องตัวของพนักงานเอง ได้แก่ การให้เข้างาน และการเลิกงานในเวลาที่พนักงานต้องการ การจ้างพนักงานชั่วคราว เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานได้สูงสุด

ประการที่ห้า ความเครียดจากการทำงาน เกิดจากการประกอบอาชีพเป็นแง่มุมใหม่ที่มีความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากความเครียดและความสับสนสับสนในการทำงาน จะทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานลดน้อยลง

ประการที่หก การมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่ต่างมีความรู้สึกที่ตนเองมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน ซึ่งค่านิยมนี้ในวันจะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นและยังเป็นผลดีต่อองค์กร

ประการสุดท้าย ระบอบประชาธิปไตยในการทำงาน แนวโน้มความต้องการของพนักงานในการทำระบบประชาธิปไตยเข้ามาใช้ในสถานที่ทำงานสูงขึ้น แต่ละองค์กรจะต้องรับฟังความต้องการ

³⁷ นิติพล ภูตะโชติ, พงศิกรมอองค์กร, vol. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ วิ.พริ้น (1991) จำกัด, 2557). 178-180.

ความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร ผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยจะทำให้มีผลดีและส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน³⁸

วอลตัน เป็นบุคคลหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานของคนโดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคนที่เน้นแนวทางการเป็นมนุษย์(Humanity) ศึกษาสภาพแวดล้อมตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จผลผลิตที่ได้รับตอบสนองตามความต้องการและความพึงพอใจของคนในการทำงานวอลตันจึงได้เสนอเกณฑ์ซึ่งนับได้ว่าเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานโดยแบ่งออกเป็น 8 ประการคือ

1. ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation)ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้นๆสำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันหรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน

2. สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายสิ่งแวดล้อมของการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียงก่อกวนและการรบกวนทางสายตา

3. โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity)โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มีซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงานได้ใช้ความสามารถในการทำงานเต็มที่รวมทั้งความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security)ควรให้ความสนใจการให้โอกาสครุได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือความสามารถในการทำงานของเขามากกว่าที่จะคอยเป็นผู้นำให้เขาทำตามจะต้องมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคตจะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์กรในสายงานรวมถึงสมาชิกครอบครัวด้วย

³⁸ R. Champoux Dubrin, *Aaministrative Science Quarterly* (New York McGraw-Hill, 1981). 514-515.

5. การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) การที่ครูรู้สึกว่ามีคุณค่าได้รับการยอมรับและร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงานมีการเปิดเผยตนเองมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงานปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

6. แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) บุคลากรมีสิทธิอะไรบ้างและจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไรทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ว่าจะมีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใด ยอมรับในความขัดแย้งทางความคิดรวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงาน และมีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กัน

7. ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) ครูจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิตโดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุลได้แก่การแบ่งเวลาอาชีพการเดินทางซึ่งจะต้องมีส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัวรวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

8. ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life) การที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคมมีความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งองค์การของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคมเป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์การของตนเอง³⁹

วอลตันได้กล่าวถึงเกณฑ์สำหรับคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการนำเสนอแนวคิด 8 ประการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยในแต่ละประการจะมีข้อพิจารณาเฉพาะเช่น ความเป็นอิสระ (Autonomy) ทักษะความชำนาญหลายด้าน (Multiple Skill) สารสนเทศและมุมมอง (Information and Perspective) ภารกิจโดยรวมและการวางแผน (Whole Task and Planning) นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างการนำแนวความคิดทั้ง 8 ประการนี้ไปสู่การวิเคราะห์คือเกณฑ์บางอย่างอาจมีความสำคัญโดยเฉพาะกับกลุ่มพนักงานกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งในขณะที่เกณฑ์บางอย่างอาจมีความสำคัญลักษณะและความบกพร่องบางอย่างที่กระทบกลุ่มพนักงานกลุ่มอื่นในบรรดาประเภทแนวคิดเหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันค่อนข้างซับซ้อนบางคู่อาจไม่สอดคล้องกันอย่างชัดเจนขณะที่บางคู่มีความสอดคล้องกันอาจมีความสัมพันธ์เป็นเส้นโค้งระหว่างประเภทแนวคิดบางคู่และระหว่างศักยภาพในเชิงผลิต (Productivity) กับคุณภาพของประสบการณ์ในการทำงานและไม่มีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างความพึงพอใจในงานและศักยภาพในเชิงการผลิตแนวโน้มปัจจุบันในการปรับ

³⁹ Richard E. Walton, *The Quality of Working Life* (New York: John Wesley & Sons, 1975), 91-104.

แผนการทำงานถือว่าโอกาสที่จะใช้และพัฒนาศักยภาพยังด้อยพัฒนาอยู่มากกว่าที่จะเป็นการมุ่งเน้นจนเกินไปข้อความที่ว่า “คุณภาพชีวิตในการทำงาน” มีนัยเกี่ยวกับความครอบคลุมแนวคิดครอบคลุมแต่อาจกว้างกว่าเป้าหมายของกฎหมายที่เริ่มมีขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 เช่นกฎหมายเด็กกฎหมายมาตรฐานแรงงานที่เป็นธรรมที่กำหนดให้ทำงานวันละ 8 ชั่วโมงและสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง และกฎหมายเงินชดเชยคนงานซึ่งคุ้มครองพนักงานที่ได้รับบาดเจ็บจากการทำงานซึ่งนำไปสู่การจัดสภาพการทำงานที่เสี่ยงอันตราย⁴⁰

ความสำคัญของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ในการบริหารจัดการองค์กรต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีปัจจัยหลายอย่าง แต่สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานสำเร็จลงด้วยดีคือตัวบุคคลซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนทุกสิ่งและบุคคลจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี คุณภาพชีวิตในการทำงานจึงเป็นประเด็นสำคัญประการหนึ่งที่องค์กรควรเสริมสร้างด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุข สนุกกับงานไม่เบื่อหน่าย อันจะเป็นการป้องกันมิให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานต่ำลง เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานจึงต้องให้ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน ก็คือประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับอย่างมากมาย ในการทำให้บุคลากรอยู่กับองค์กรนานๆ เพราะจะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Cultural Organization) เกิดขวัญกำลังใจ (Morale) และเกิดผลดีในทางจิตวิทยาสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร นอกจากนี้ยังส่งเสริมในเรื่องของสุขภาพกายและสุขภาพจิต ช่วยให้เจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพขององค์กร และช่วยลดปัญหาการขาดงาน การลาออกยังช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น⁴¹

สรุปได้ว่าความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรครูคือการทำงานที่ผู้บริหารเข้าใจถึงความเป็นมนุษย์ของบุคลากรครูในโรงเรียนที่มีความต้องการพื้นฐานในด้านสุขภาพกายการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขการมีความเป็นอยู่ต่อหน้าสังคมอย่างเหมาะสมกับอาชีพการมีเศรษฐกิจทั้งส่วนตัวและครอบครัวที่อยู่ได้การมีจิตใจดีงามเป็นต้นฉะนั้นผู้บริหารที่ตอบสนองให้บุคลากรครูมีคุณภาพชีวิตดังที่กล่าวนี้จะก่อให้เกิดความสำคัญต่อองค์กรคือบุคลากรครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี

⁴⁰ Richard E. Walton, *The Quality of Working Life*, (New York: John Wesley & Sons, 1975), 91-104.

⁴¹ Perspective Geneva, *International Labour Office* (Delamote Takezava, 1994). 2-3.

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีเป็นทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่มีคุณภาพและตัวผู้บริหารเองสามารถพัฒนาโรงเรียนโดยใช้ศักยภาพของบุคลากรครูอย่างเต็มที่

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรครูฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse & Cummings) ได้กำหนดองค์ประกอบของตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานประกอบด้วยคุณสมบัติ 8 ด้านดังต่อไปนี้

1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) ค่าจ้างที่รับเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องปลอดภัยและปลอดภัย (Safe and healthy environment) ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรที่จะกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพซึ่งจะรวมถึงการควบคุมของตนเองและความรู้สึกทำทนายซึ่งจากการทำงานของตน

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) ผู้บริหารควรจะได้จัดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะความรู้ของตนซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วมความรู้สึกในคุณค่าของตนเองและความรู้สึกทำทนายซึ่งเกิดจากการทำงานของตน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and security) ควรจะได้ให้ความสำคัญดังต่อไปนี้ 1) งานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงานจะมีผลต่อการดำรงไว้และการขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 2) ความรู้และทักษะใหม่ๆสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้ 3) ควรจะให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะความสามารถในแขนงของตน

5. บูรณาการทางสังคม (Social integration) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จและเห็นว่าตนเองมีคุณค่าจะมีผลทำให้บุคคลนั้นมีความเป็นอิสระในความรู้สึกว่าชุมชนหรือสังคมมีความสำคัญต่อตนกล้าเปิดเผยตนเองกับผู้อื่นมีความรู้สึกว่ามีภาระงานในองค์กรและมีความรู้สึกว่าคุณค่าการมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

6. ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน (Constitutionals) ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทางอย่างไรและผู้ปฏิบัติงานจะปกป้องแนวทางของตนอย่างไรคำตอบของคำถามนี้จะแตกต่างกันไปทั้งนี้อาจขึ้นอยู่กับลักษณะทางวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆทำให้ความเคารพต่อปัจเจกบุคคลมากขึ้นเท่าใดทนทานต่อความแตกต่างได้มากเพียงใดและยึดมั่นต่อการให้รางวัลที่ยุติธรรมมากขึ้นเพียงใด

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Total life space) งานของบุคคลหนึ่งควรจะ ได้มีความสมดุลกับบทบาทของชีวิตของบุคคลนั้นบทบาทนี้เกี่ยวข้องกับ การแบ่งเวลาความต้องการ ทางด้านอาชีพการเดินทางซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคลและเวลา ของครอบครัวตลอดทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

8. การปฏิบัติงานในสังคม (Social relevance) กิจกรรมของหน่วยงานที่ดำเนินไปใน ลักษณะที่รับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นการให้เกิดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงานเช่นความรู้สึกในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รับรู้ว่าองค์กรของตนได้มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมใน ด้านเกี่ยวกับผลผลิต (สินค้า) การกำจัดของเสียวิธีการด้านการตลาดการมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้าน การเมืองและอื่นๆ เป็นต้น⁴²

แฮคแมนและซูทล์ (Hackman and Suttle) ได้ให้ความหมายถึงหลักการสำคัญในการ ทำงานของคณงานที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี โดยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานภายใต้หลักการ 4 ประการเบื้องต้น คือ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค หลักปัจเจกบุคคล และหลักประชาธิปไตยในการทำงาน ซึ่งมีละเอียด ดังนี้

1. หลักความปลอดภัยในการทำงาน เป็นการตอบสนองความต้องการของงานที่ต้องกร ลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่างๆ อันเกี่ยวกับอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน รายได้ ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งต่อภาวะทางร่างกาย และความปลอดภัยในการ ทำงาน รายได้ ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงานทั้งต่อภาวะทางร่างกาย และเศรษฐกิจ เช่น อันตรายจากสารเคมี อากาศเป็นพิษ หรือความวิตกกังวลต่ออันตรายใดๆ อันเนื่องมาจากการทำงาน นั้น นอกจากนี้ยังวิตกต่อรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ความมั่นคงในการทำงานระยะยาว กล่าวคือ ต้องการคุ้มครองในเรื่องอันตรายค่าจ้างที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำตลอดจนมี ความก้าวหน้าในการทำงาน

2. หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค เป็นการคุ้มครองให้คณงานได้รับผลการตอบ แทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้ ไม่ว่าในแง่ของการ บริการหรือผลิต ซึ่งแตกต่างออกไปในแง่ของรายได้ ระหว่างฝ่ายบริหารและคณงาน และการปันผล กำไรให้แก่คณงานอย่างเป็นธรรม หลักการนี้สอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งปันผลประโยชน์กล่าวคือ คณงานควรได้รับการแบ่งปันผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน โดยเฉพาะจากการทุ่มเทแรงกาย หรือสติปัญญาในการทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญต่อบุคคลมากกว่า จะให้ความสำคัญเฉพาะตัวงานเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ นายจ้างจึงควรให้ความสนใจต่อการปรับปรุง

⁴² E.F. Huse and T. Cummings, **Organization Development and Change** (New York: West Publishing, 1985). 235-238.

สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติที่ดีของคณงานและส่งเสริมให้พนักงาน สุขภาพอนามัยที่ดี และมีความปลอดภัยในการทำงานอันก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตให้เป็นไปตาม เป้าหมายขององค์กรต่อไป

3. หลักปัจเจกบุคคล คณงานควรได้รับการกระตุ้นให้มีพัฒนาการทั้งในด้านความรู้สึก ความสามารถ ฝีมือ หรือความชำนาญงาน ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับที่ทำงานด้วยตนเองต่อไป หลักการนี้เป็นการส่งเสริมให้คณงานรู้จักพัฒนาตนเองและเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การทั้งหมดมากที่สุด เท่าที่เขาต้องการโดยให้พนักงานได้มีโอกาสได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง เกี่ยวกับสิ่งที่ทำอยู่ได้มากที่สุด ตามขอบเขตกล่าวคือสามารถวางแผนดำเนินการตามหน้าที่ของงนของตนเองได้ จะทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจ หรือการกำหนดรูปแบบการทำงานด้วยตนเอง จะมีผลต่อทัศนคติที่ดีต่อ การทำงานของพนักงานทั้งในแง่จิตใจและวัตถุ ทำให้มีความสัมพันธ์กับสุขภาพของบุคคล รวมทั้ง ทางด้านสังคมทางอ้อม จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถส่วนบุคคลในการทำงาน

4. หลักประชาธิปไตย เป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ผู้เป็นผู้ใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่างๆ ใน การทำงานมากกว่าที่จะให้ความสนใจเฉพาะตัวงานเท่านั้น แนวคิดของหลักการนี้สอดคล้องกับลัทธิ เสรีภาพของประชาชน เรื่องสิทธิในการพูดหรือสามารถแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงานจะทำให้ เปิดโอกาสคณงานได้ใช้อำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง มีการควบคุมและร่วมมือในการทำงานเป็น ทีม ทั้งนี้ ผู้ควบคุมหรือหัวหน้างานควรได้รับเลือกจากกลุ่มคณงานโดยตรง⁴³

องค์ประกอบที่ฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse & Cummings) และแฮคแมนและซัทเทิล (Hackman and Suttle) ได้กำหนดไว้เป็นองค์ประกอบที่สื่อให้เห็นองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตใน การทำงานของครู เปรียบเสมือนความต้องการของครูในการตอบสนองในการทำงาน และสามารถ ส่งผลไปถึงคุณภาพในการทำงานที่จะทำงานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น จะส่งผลไปถึงประสิทธิผลของงานที่ ดีอีกด้วย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

คอสมเซนได้กล่าวว่า สิ่งที่จะทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่

1. การเพิ่มสำคัญของงานและความรับผิดชอบของงาน ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้เพิ่มคุณภาพการทำงาน

⁴³ R.J. Hackman and L.J. Suttle, **Improving Life at Work : Behavior Science Approach to Organizational Chang.** (Santa Monica Calif Goodyear Publishing, 1984).

2. ความสำคัญของงาน การขยายขอบเขตงาน เพิ่มความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญในหน้าที่และงานของตน

3. การสร้างสรรค์งาน เป็นการสร้างงานให้หลากหลายมากขึ้น จะทำให้สนองความต้องการได้และหากพนักงานมีโอกาสที่จะใช้ความคิดและทักษะที่มีอยู่ จะทำให้เกิดความพึงพอใจและภูมิใจในตนเอง

4. การหมุนเวียนงาน เปิดโอกาสให้พนักงาน มีการโยกย้ายทำงานอื่น และเรียนรู้ใหม่ จะช่วยให้พนักงานมีความรู้และประสบการณ์มากขึ้น

5. การเพิ่มหน้าที่ของพนักงานและรับฟังความคิดเห็นให้มากขึ้น เพื่อลดความเบื่อหน่าย และเพิ่มความสนใจในการทำงาน

6. ให้การชมเชย และการยอมรับ จะทำให้เกิดความน่าสนใจและพึงพอใจมากขึ้น โดยอาศัยวิธีการเพิ่มคุณค่าและความรับผิดชอบในงาน

7. การให้ค่าตอบแทนที่ดี อาจจะมีการเตรียมรางวัลสำหรับ ผู้ที่จะประพฤติปฏิบัติตนดี จะเป็นแรงสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงาน และมาทำงานสายปฏิบัติตนใหม่

8. สร้างความรับผิดชอบในงาน เปิดโอกาสให้พนักงานได้ตัดสินใจได้อย่างอิสระในงานที่มีความสำคัญ

9. มีสถานที่เลี้ยงเด็กสำหรับลูกพนักงาน จะเป็นการช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน และยังช่วยให้ลดการขาดงาน หรือการมาทำงานสายของพนักงานได้

10. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมส่งเสริมให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน โดยการเปิดเพลง มีเวลาพัก มีการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ

11. ส่งเสริมสุขภาพของพนักงาน เพื่อให้ร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์แล้ว จะทำให้เกิดผลดีต่อตัวพนักงานเอง และต่องานที่ทำ ช่วยลดความเครียด ลดภาวะของการเป็นโรคหัวใจและทำให้เกิดความสุขในการทำงาน⁴⁴

วัตสัน(Watson) ได้ชี้แจงให้เห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น ประกอบไปด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ อยู่ 8 ประการด้วยกัน คือ⁴⁵

1. ค่าตอบแทนในการทำงานจะต้องมีความเพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) คำว่า มีความเพียงพอ นั้นหมายความว่า เป็นความพึงพอใจที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐาน

⁴⁴ S. Kossen, *The Human Side of Organization*, 5th (NewYork: Harper Collins, 1991). 218 – 225.

⁴⁵ Richard E.Walton, *The Quality of Working Life*, (New York: John Wesley & Sons, 1975), 1-21.

การครองชีพ ที่สมเหตุสมผลและความยุติธรรมนั้นเป็นเรื่องของตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน จะต้องได้รับค่าตอบแทนที่เท่ากัน

2. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี (safe and healthy working conditions) ไม่ก่อให้เกิดอันตรายและความเจ็บป่วยกับพนักงาน

3. เป็นการเปิดโอกาสสำหรับการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงาน (opportunity for developing and using human capacity) โดยให้มีการพัฒนาและใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วย

4. สร้างโอกาสในการจำเริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและความมั่นคงในการทำงาน (opportunity for continued growth and security) ซึ่งหมายถึง เป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน ให้โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่ง และให้หลักประกันของความมั่นคงในการทำงานด้วย

5. เป็นการทำงานให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (a feeling to belonging) กล่าวคือ จะต้องสร้างให้พนักงาน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน มีการร่วมมือและสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกันและทำให้บรรยากาศในการทำงานปราศจากการมีอคติและทำลายซึ่งกันและกัน

6. เป็นเรื่องเกี่ยวกับสิทธิของพนักงาน (employee rights) ซึ่งหมายถึงสิทธิในเรื่องส่วนตัว อิสระในการพูด และรวมไปถึงสิทธิที่พึงได้รับ จากองค์การอย่างเสมอภาคกันด้วย เช่น ในเรื่องการอุทธรณ์หรือร้องทุกข์ เป็นต้น

7. เกี่ยวกับงานและขอบเขตของชีวิตส่วนตัว (work and total life space) ปัจจัยประการนี้ หมายถึง ลักษณะของการทำงาน มีผลกระทบต่อสภาพในชีวิตส่วนตัวของพนักงานหรือไม่ เช่น บทบาทต่อครอบครัว เป็นต้น การทำงานล่วงเวลา หรืองานที่ออกไปต่างจังหวัดเป็นประจำ อาจจะมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในครอบครัวของพนักงานได้ ดังนั้น ควรจะมีการสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตครอบครัวของพนักงานให้ดี

8. เกี่ยวกับลักษณะงานที่ให้ผลประโยชน์กับสังคม (social relevance of work life) หมายถึง พนักงานในองค์การมีความรู้สึกว่า องค์การมีความรับผิดชอบต่อสังคมหรือกิจกรรมขององค์การให้ประโยชน์กับสังคม ซึ่งทำให้พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจในองค์การของตนเอง⁴⁶

⁴⁶ Richard E. Walton, *The Quality of Working Life*, (New York: John Wesley & Sons, 1975), 1-21.

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยชีวิตคุณภาพชีวิต ดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีแนวคิดหลายอย่าง ที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดชีวิตคุณภาพชีวิต จะใช้เครื่องชี้วัดของวัตสัน(Watson) 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม 2)สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย 3)โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ 4)ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 5)การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน 6)แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน 7)ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคมและด้านร่างกาย.

ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 1 หมายถึงโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม โดยกลุ่มที่ 1 มี 10 โรงเรียน, กลุ่มที่ 2 มี 14 โรงเรียน, กลุ่มที่ 3 มี 11 โรงเรียน, กลุ่มที่ 4 มี 11 โรงเรียน, กลุ่มที่ 5 มี 11 โรงเรียน, กลุ่มที่ 6 มี 10 โรงเรียน.

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

กลุ่ม	ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	บุคลากร
1	1	สวนกุหลาบวิทยาลัย	6	168
	2	เตรียมอุดมศึกษา	6	197
	3	ไตรมิตรวิทยาลัย	4	62
	4	เทพศิรินทร์	5	122
	5	เบญจมาชਾਲย์ในพระบรมราชูปถัมภ์	5	115
	6	มักกะสันพิทยา	1	35
	7	วัดราชบพิธ	4	84
	8	วัดสระเกศ	6	24
	9	วัดสังเวช	4	23
	10	สายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์	4	86
2	11	สตรีวิทยา	4	101
	12	โยธินบูรณะ	5	174
	13	สามเสนวิทยาลัย	5	149

กลุ่ม	ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	บุคลากร
	14	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ	5	153
	15	ราชวินิต มัธยม	3	104
	16	มัธยมวัดเบญจมบพิตร	1	26
2	17	ราชันนทาจารย์สามเสนวิทยาลัย 2	5	76
	18	วัดบวรนิเวศ	3	63
	19	วัดราชาธิวาส	2	66
3	20	ศิลาจารย์พัฒนา	2	47
	21	โยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม)	7	39
	22	สันติราษฎร์วิทยาลัย	5	76
	23	มัธยมวัดมกุฏกษัตริย์	5	120
	24	วัดน้อยนพคุณ	4	42
	25	ชิโนรสวิทยาลัย	5	111
	26	ทวีธาภิเศก	5	130
	27	ฤทธิณรงค์รอน	3	47
	28	อุปรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร	1	31
	29	สวนอนันต์	2	38
	30	มัธยมวัดดุสิตาราม	2	73
	31	มัธยมวัดนายโรง	1	57
	32	วัดบวรมงคล	2	26
	33	สุวรรณารามวิทยาคม	5	87
	34	สตรีวัดระฆัง	5	90
35	วิมุตยารามพิทยากร	3	40	
4	36	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	4	130
	37	โพธิสารพิทยากร	5	110
	38	มหารณพาราม	1	58
	39	ทีปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราช อุปถัมภ์ฯ	5	89
	40	ทีปังกรวิทยาพัฒน์(วัดน้อยใน)ในพระ	3	48

กลุ่ม	ลำดับ	โรงเรียน	ผู้บริหาร	บุคลากร
		ราชูปถัมภ์ฯ		
	41	สุวรรณพลับพลาพิทยาคม	6	94
	42	ศึกษานารี	5	137
	43	ธนบุรีวรเทพิพลารักษ์	2	56
	44	มัธยมวัดดาวคะนอง	2	41
	45	วัดราชโอรส	4	118
	46	วัดอินทาราม	3	65
5	47	บางปะกอกวิทยาคม	4	168
	48	แจรงร้อนวิทยา	4	98
	49	บางมดวิทยา	3	93
	50	วัดพุทธบูชา	2	76
	51	อิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย	5	102
	52	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน	1	109
	53	สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี	3	86
	54	พิทยาลงกรณ์พิทยาคม	4	70
	55	มัธยมวัดสิงห์	3	98
	56	ศึกษานารีวิทยา	5	147
	57	ทวีธาภิเศก บางขุนเทียน	5	114
6	58	มัธยมวัดหนองแขม	5	96
	59	นवलนรดิศวิทยาฯ รัชมิ่งคลาภิเษก	2	53
	60	ปัญญาารคุณ	5	98
	61	วัดรางบัว	2	56
	62	ราชวินิตบางแคปานขำ	2	68
	63	วัดนवलนรดิศ	3	98
	64	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาฯ	3	111
	65	สตรีวัดอัปสรสวรรค์	3	88
	66	ไชยฉิมพลีวิทยาฯ	5	38
	67	วัดประดู่ในทรงธรรม	1	36
		รวม	244	5,677

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

นารินทร์ เดชสะท้าน ได้ทำการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูง ส่งผลถึงผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย⁴⁷

ศิริกาญจน์ ช่วยจันทร์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จด้วยวิธีการที่ หลากหลาย ยืดหยุ่น⁴⁸

นุชา สระสม ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมขององค์กรของสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมเป็นแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบด้านการกระตุ้นปัญญาทาง การสร้างแรงบันดาลใจ และความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ได้รับ .05⁴⁹

⁴⁷ นารินทร์ เดชสะท้าน, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์, 2557).

⁴⁸ ศิริกาญจน์ ช่วยจันทร์, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557).

⁴⁹ นุชา สระสม, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552).

กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมาคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ตามลำดับ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ได้แก่การกระตุ้นการใช้ปัญญา ข้อค้นพบจากการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรให้ความสำคัญในการมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ โดยผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะนำวิธีการใหม่ๆ สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ใน บริหารงาน วิชาการที่เน้นด้านการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น⁵⁰

โกเมศกุล อุดมโกศากุล ได้ทำการศึกษาคูณภาพชีวิตในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจังหวัดจันทบุรีพบว่า มีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมากเมื่อจำแนกตามเพศไม่พบว่ามีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานพบว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยมีคุณภาพชีวิตการทำงานดีกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากในด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงานด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานและด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน⁵¹

เชษฐา ไชยเดช ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูตามฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโดยภาพรวมไม่ส่งผลต่อ

⁵⁰ กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ, "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2559).

⁵¹ โกเมศกุล อุดมโกศากุล, "คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจังหวัดจันทบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2553). 59-62.

การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในขณะที่คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ คือ การเกี่ยวข้องกับสังคมและการบูรณาการด้านสังคมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁵²

ทิพวรรณ ศิริคุณ ศึกษาเกี่ยวกับ ระดับคุณภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในภาพรวมพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับมาก แต่มีความผูกพันต่อองค์กรระดับสูง ในประเด็นของลักษณะด้วยบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้ระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ในขณะที่ระดับตำแหน่งงาน สายงานที่แตกต่างกัน ไม่ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ โดยเทคนิควิธีการสเต็ปไวส์ พบว่าความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม การบูรณาการทางสังคม (การทำงานร่วมกัน) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน อายุ มีอำนาจร่วมกันพยากรณ์ระดับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน⁵³

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักวิชาการได้ทำการวิจัยไว้จำนวนมาก ดังจะกล่าวพอเป็นสังเขปดังนี้

ราฟเฟอร์ตี และ กริฟฟิน (Rafferty and Giffin) พบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนช่วยให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเอง เกิดแรงจูงใจในตนเองในการทำงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดมีอารมณ์ทางบวกและพยายามที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง⁵⁴

โบนารอส ได้ศึกษาวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษา ในเมืองโมอามี ดาเด จำนวน

⁵² เชษฐา ไชยเดช, "คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550).บทคัดย่อ.

⁵³ ทิพวรรณ ศิริคุณ, "คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีบริษัทบริหารสินทรัพย์สถาบันการเงิน" (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550).

⁵⁴ Rafferty and Giffin.M.A., "Dimensions of Transformational Leadership. Conceptual and Empirical Extension," *The leadership Quarterly* (2004).

21 แห่ง รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงกับระดับความพึงพอใจของครูตามความตระหนักในประสิทธิผลของผู้บริหารพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและความตระหนักต่อประสิทธิผลของผู้บริหาร⁵⁵

ลูคัส ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหน่วยงาน และวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 12 แห่ง ที่รัฐมิสซูรี ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยศึกษาจากการใช้สำรวจข้อมูลในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานมีลักษณะที่โดดเด่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลในเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน โดยผู้บริหารให้ความสนใจในการกระตุ้นสติปัญญาแก่สมาชิกในโรงเรียน ให้การส่งเสริม สนับสนุนการทำงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย⁵⁶

วัตแมน, ซีเจลและจาวิดาน ดำเนินการวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและความร่วมมือในความรับผิดชอบต่อสังคมองค์กร โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสำรวจบทบาทของประธานเจ้าหน้าที่บริหารในขอบเขตการตัดสินใจที่องค์กรนั้นๆมีส่วนเกี่ยวข้องในการรับผิดชอบต่อสังคม เขาทดสอบทฤษฎีนี้โดยใช้ข้อมูลจากชาวอเมริกา 56 คนและบริษัทของชาวแคนาดาพบว่าการกระตุ้นทางด้านความคิดของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นนัยสำคัญซึ่งเกี่ยวพันถึงแนวโน้มขององค์กรเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเหล่านั้น โดยมากจะเชื่อมโยงไปถึงแผนกลยุทธ์ในระดับบริหารและความร่วมมือขององค์กร ดังนั้นการศึกษาที่ละเอียดบทบาทของความเป็นผู้นำในความรับผิดชอบต่อสังคมอาจให้ผลสรุปที่ไม่แน่ชัดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้ นอกจากนี้เขายังวิจารณ์ถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการเน้นในเรื่องคุณสมบัติหรือความสามารถพิเศษของภาวะผู้นำมากเกินไป สิ่งนี้จะนำไปสู่ การทบทวนแนวความคิดในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเน้นองค์ประกอบด้านการกระตุ้นแนวความคิดในบริบทของความรับผิดชอบต่อสังคม⁵⁷

⁵⁵ Bonaros.J., "A Study of Transformational Leadership and Student Achievement in Inner-City Elementary Shools," **Dissertation International** (2006).

⁵⁶ Stephen Earl. Lucas, "'Transformation Ldership". **Principals, Leadershipteam.And Schoo Culture.** (University of Missouri - columbia, Dissertation, 2001). Abstracts.

⁵⁷ D.A. Waldman, Siegel, D. S. and M. Javidan, "Componoents of Ceo Tranformational Leadship and Corporate Social Responsibility," **Journal of Management Studies, Vol. 43** (2006).1703-1725.Abstracts.

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ใช้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร รองผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่าย และครูผู้สอน การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้ต่อไป

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้แนวทางการดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงรายละเอียดและวิธีดำเนินการออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาสภาพปัญหา นิยามปัญหา ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ข้อคำแนะนำและความเห็นชอบในการจัดทำโครงงานวิจัย รับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ให้สมบูรณ์ นำเสนอภาควิชาเพื่อขออนุมัติโครงการวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตั้งแต่การสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยที่ได้มีนิยามศัพท์ ตัวแปร เพื่อให้ได้แนวทางในการตอบแบบสอบถามที่ถูกต้องและครอบคลุมตามขอบข่ายทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เมื่อได้รับการแก้ไขและตรวจสอบแล้วจึงนำไปทดลองใช้ (try out)

แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการสุ่มตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการดำเนินการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลวิเคราะห์ข้อมูล

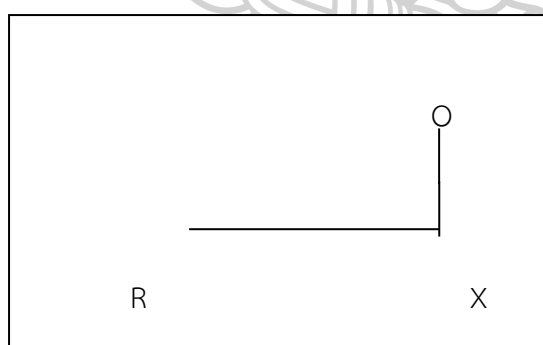
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานผลวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและเสนอคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ จัดพิมพ์และส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง การเลือกกลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบของการวิจัยในลักษณะของตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ที่ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (digram) ได้ดังนี้



R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวัดค่าตัวแปร

ประชากร

ประชากรที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 1 โดยภายในเขตจะมีการแข่งกลุ่มของโรงเรียนเป็น 6 กลุ่มทั้งหมด 67 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน⁵⁸ ตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random) ตามกลุ่มโรงเรียน จากนั้นใช้ตารางประมาณการ จึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 60 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยมีการกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน คือฝ่ายผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้บริหารโรงเรียน รักษาการแทน หรือ ผู้ปฏิบัติราชการแทน 2 คน และครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 240 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร โรงเรียน	ประชากร จำนวนโรง	กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียน	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้บริหาร	ข้าราชการครู	รวม
กลุ่มที่ 1	10	9	18	18	36
กลุ่มที่ 2	14	12	24	24	44
กลุ่มที่ 3	11	10	20	20	40
กลุ่มที่ 4	11	10	20	20	40
กลุ่มที่ 5	11	10	20	20	40
กลุ่มที่ 6	10	9	18	18	36
รวม	67	60	120	120	240

⁵⁸ Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities, **Education and Psychological Measurement No.30** " (1970). 607-610.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และอายุการทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_{tot}) ตามแนวคิดของ บาสและอวลิโอ (Bass and Avolio) แบ่งเป็น 8 ด้าน ประกอบด้วย

2.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) (X_1) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากร มีความศรัทธา ไว้วางใจ และความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน และมีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้บุคลากรผู้ร่วมงานยึดถือเอาเป็นแบบอย่างการบริหาร เป็นที่ประทับใจ สามารถนำพาบุคลากร เอาชนะอุปสรรคต่างๆได้

2.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) (X_2) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์ กระตุ้นจิตใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อที่ทีมงานเห็นคุณค่าผลของการปฏิบัติงาน ตามพันธกิจที่ จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยผู้บริหารสถานศึกษาอาจใช้คำพูด สัญลักษณ์ หรือจินตนาการ ชักชวนให้เข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย ความรู้สึกที่เห็นว่าพันธกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

2.2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) (X_3) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

2.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) (X_4) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความ

ต้องการของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคงมีความจริงใจและรับฟังเหตุผลด้วยดี

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูตามแนวคิดของ วอลตัน ประกอบด้วยมิติย่อยจำนวน 8 ด้านได้แก่

3.1 ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) (Y_1) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานการครองชีพที่สมเหตุสมผลในสังคมนั้นๆ สำหรับค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมก็เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันหรือเปรียบเทียบจากผลการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน

3.2 สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) (Y_2) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกาย สิ่งแวดล้อมของการทำงานซึ่งจะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดีและควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพซึ่งจะรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียงกลิ่นและการรบกวนทางสายตา

3.3 โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity) (Y_3) หมายถึง โอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของพนักงานในการปฏิบัติงานตามทักษะและความรู้ที่มีซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงานได้ใช้ความสามารถในการทำงานเต็มที่รวมทั้งความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

3.4 ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security) (Y_4) หมายถึง ควรให้ความสนใจการให้โอกาสครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือความสามารถในการทำงานของเขามากกว่าที่จะคอยเป็นผู้นำให้เขาทำตามจะต้องมีการมอบหมายงานใหม่หรืองานที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นอีกในอนาคตจะต้องเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาภายในองค์กรในสายงานรวมถึงสมาชิกครอบครัวด้วย

3.5 การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) (Y_5) หมายถึง การที่ครูรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการยอมรับและร่วมมือกันทำงานจากกลุ่มเพื่อนร่วมงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงานมีการเปิดเผยตนเองมีบรรยากาศในการทำงานที่ดีไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในหน่วยงานปราศจากการถือคติและการทำลายซึ่งกันและกัน

3.6 แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) (Y_6) หมายถึง สิทธิของบุคลากรและการปกป้องสิทธิตามวัฒนธรรมขององค์กรนั้นว่ามีความเคารพในสิทธิส่วนตัวมากน้อยเพียงใดยอมรับในความขัดแย้ง

ทางความคิดรวมทั้งวางมาตรฐานการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่พนักงานและมีการจัดเตรียมงานให้เกิดความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กัน

3.7 ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) (Y₇) หมายถึง การที่ครูจะต้องจัดความสมดุลให้เกิดขึ้นในชีวิตโดยจะต้องจัดสรรบทบาทให้สมดุลได้แก่ การแบ่งเวลาอาชีพการเดินทางซึ่งจะต้องมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของตนเองและครอบครัวรวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

3.8 ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life) (Y₈) หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคมและองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมรวมทั้งการทำให้สังคมเป็นการเพิ่มคุณค่าความสำคัญอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และอายุการทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของ บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

แบบสอบถามในตอน 2 และ 3 เป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scales) โดยกำหนดน้ำหนักของคะแนนตามระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตใน

การทำงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตใน

การทำงานของครูอยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตใน
 การทำงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
 ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตใน
 การทำงานของครูอยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
 ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตใน
 การทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ สามารถตรวจสอบได้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ
 เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาจากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมา
 สร้างเป็นแบบสอบถาม โดยเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำปรึกษา ตรวจสอบความ
 เหมาะสม ปรับปรุงและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความตรงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำ
 แบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความ
 สอดคล้องของตัวแปรในด้านสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนเนื้อหา โดยใช้เทคนิค IOC (index of Item
 Objective Congruence) = 0.80-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหาร
 โรงเรียน รองผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาคำนวณหาความเที่ยง (reliability) ของ
 แบบสอบถามโดยให้ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค
 (Conbach) = 0.92

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำแบบเครื่องมือฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยทำหนังสือถึงหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะ
 ศึกษาศาสตร์ เพื่อดำเนินการถึงคณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือ
 ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลแต่ละสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำหนังสือที่บัณฑิตวิทยาลัยออกให้ ส่งไปยังสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยขอให้แต่ละสถานศึกษาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ และบางแห่งผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ได้รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้พิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระบบข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและมีการนำเสนอในรูปแบบของตารางและความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ มีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน/คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อใช้ทดสอบค่าความสัมพันธ์กัน

เกณฑ์ในการพิจารณาความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป	ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก
.30 - .69	ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ต่ำกว่า .30	ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย



สรุป

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

ที่แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูของ วอลตัน ได้เสนอเกณฑ์ซึ่งนับได้ว่าเป็นกรอบแนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงานโดยแบ่งออกเป็น 8 ประการคือ 1) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) 2) สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) 3) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Immediate Opportunity to Use and Develop Human Capacity) 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continual Growth and Security) 5) การบูรณาการทางสังคมภายในสถานที่ทำงาน (Social Integration in the Work Organization) 6) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Constitutional Right and Duty in the Work Organization) 7) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Work and the Total Life Space) และ 8) ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Social Relevance of Work Life) ใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 60 โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร รองผู้บริหารหรือหัวหน้าฝ่าย รักษาการแทน ปฏิบัติราชการแทน และครูรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 240 คน การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency : f) ค่าร้อยละ (Percentage : %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : SD) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product Moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร รองผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน และข้าราชการครู จำนวน 2 คน รวม 240 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร รองผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครูของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีผู้ให้ข้อมูลจำนวนรวม 240 คน แยกพิจารณาตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งนี้นี้ดังนี้

ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งนี้

ข้อที่	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1.	เพศ		
	1. ชาย	113	47.08
	2. หญิง	127	52.92
	รวม	240	100
2.	อายุ		
	1. ไม่เกิน 30 ปี	61	25.42
	2. อายุ 31-40 ปี	35	14.59
	3. อายุ 41-50 ปี	67	27.92
	4. อายุ 51 ปีขึ้นไป	77	32.37
	รวม	240	100
3.	ระดับการศึกษา		
	1. ปริญญาตรี	125	52.01
	2. ปริญญาโท	110	45.83
	3. ปริญญาเอก	5	2.07
	รวม	240	100
4.	ตำแหน่งหน้าที่		
	1. ผู้บริหาร	20	8.33
	2. รองผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียน	100	41.67
	3. ข้าราชการครู	120	50
	รวม	240	100
5.	ประสบการณ์การทำงานในการดำรงตำแหน่ง		
	1. ต่ำกว่า 10 ปี	105	43.75
	2. 11-20 ปี	97	40.42
	3. 21-30 ปี	27	11.25
	4. มากกว่า 30 ปี	11	4.58
	รวม	240	100

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 52.92 เป็นเพศชาย 113 คน คิดเป็นร้อยละ 47.08 ในจำนวนนี้ส่วนใหญ่อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 77 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.37 รองลงมาคือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 27.92 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 25.42 และน้อยที่สุดคือ อายุ 31-40 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.59 โดยมีระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 52.01 ระดับรองลงมาคือ การศึกษาปริญญาโท จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 45.83 และน้อยที่สุดในระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.07 ในส่วนของตำแหน่งหน้าที่ผู้ให้ข้อมูล พบว่า ข้าราชการครูมีจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และ 2. รองผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 ตามลำดับ และระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 43.75 รองลงมาคือ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 40.42 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 21-30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ในการวิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากผู้ให้ข้อมูล 60 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดตามตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 8

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 โดยภาพรวม(X_{tot})

(n=60)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	4.24	0.82	มาก
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	4.28	0.83	มาก
3	การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	4.28	0.84	มาก
4	การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	4.25	0.84	มาก
รวม		4.26	0.83	มาก

จากตารางที่ 4 ระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.83$)
เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีค่า 0.83 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบ
แบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4
ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ($\bar{x} = 4.28$,
 $SD = 0.83$) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.84$)การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล
(X_4) ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.84$)การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.82$)

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

(n=60)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากร เกิด ความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร	4.33	0.84	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิดความ ไว้วางใจและความภาคภูมิใจ	4.08	0.77	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.33	0.85	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น	4.27	0.85	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สามารถเป็น แบบอย่างที่ดีของบุคลากร	4.19	0.83	มาก
	รวม	4.24	0.82	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าระดับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) อยู่ในระดับ
มาก (4.24) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.82 มีการกระจายของข้อมูลมาก
แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ พฤติกรรมที่
ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิด ความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.84$)
ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\bar{x} = 4.33$, $SD = 0.85$) ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำ
ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.85$) ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่
สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร ($\bar{x} = 4.19$, $SD = 0.83$) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากร
เกิดความไว้วางใจและความภาคภูมิใจ ($\bar{x} = 4.08$, $SD = 0.77$)

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

(n=60)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	การสร้างแรงบันดาลใจ			
1	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดแรงจูงใจได้	4.29	0.84	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ไม่เห็นประโยชน์ส่วน ตน	4.28	0.83	มาก
3	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนอุทิศตนเพื่องาน และเพื่อบุคลากร	4.30	0.83	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการพัฒนาเพื่อ ส่วนรวมและสังคม	4.21	0.82	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความ พยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น	4.36	0.86	มาก
	รวม	4.28	0.83	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) อยู่ในระดับมาก
(4.28) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.83 มีการกระจายของข้อมูลมาก
แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหาร
โรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.86$)
พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนอุทิศตนเพื่องานและเพื่อบุคลากร ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.83$) พฤติกรรมที่
ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจได้ ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.84$) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ไม่
เห็นประโยชน์ส่วนตน ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.83$) ผู้บริหารโรงเรียนบทบาทในการพัฒนาเพื่อส่วนรวม
และสังคม ($\bar{x} = 4.21$, $SD = 0.82$)

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการกระตุ้น

(n=60)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	การกระตุ้นการใช้ปัญญา			
1	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	4.30	0.83	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้สัญลักษณ์ จิตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย	4.27	0.86	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและ ยอมรับบทบาทของตนเองมากขึ้น	4.28	0.84	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ใน การปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องการได้	4.28	0.84	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความ พยายามในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาทางาน ด้วยความเรียบร้อย	4.28	0.84	มาก
	รวม	4.28	0.84	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) อยู่ในระดับมาก
(4.28) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.84 มีการกระจายของข้อมูลมาก
แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหาร
โรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.83$)
ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับบทบาทของตนเองมากขึ้น ($\bar{x} = 4.28$,
 $SD = 0.84$) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องการได้ ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.84$) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและ
แก้ปัญหาทางานด้วยความเรียบร้อย ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.84$)ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้สัญลักษณ์ จิตนา
การและภาษาที่เข้าใจง่าย ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.86$)

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการค้ำนึ่ง

(n=60)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	การค้ำนึ่งความเป็นปัจเจกบุคคล			
1	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างกระบวนการวิจัยและ ยกระดับความต้องการของบุคลากรได้	4.25	0.84	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	4.25	0.83	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีการมุ่งพัฒนาบุคลากรโดย เน้นการพัฒนารายบุคคล	4.27	0.85	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ในความต้องการของ บุคลากรแต่ละคน	4.26	0.84	มาก
5	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิด ความรู้สึกมั่นคง มีความจริงใจและการรับฟัง เหตุผลของผู้บริหาร	4.24	0.85	มาก
	รวม	4.25	0.84	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการค้ำนึ่งความเป็นปัจเจกบุคคล(X_4)อยู่ในระดับ
มาก (4.25) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.84 มีการกระจายของข้อมูลมาก
แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้บริหาร
โรงเรียนมีการมุ่งพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการพัฒนารายบุคคล ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.85$) ผู้บริหาร
โรงเรียนเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรแต่ละคน ($\bar{x} = 4.26$, $SD = 0.84$) ผู้บริหารโรงเรียน
บริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.83$) ผู้บริหารโรงเรียนสร้าง
กระบวนการวิจัยและยกระดับความต้องการของบุคลากรได้ ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.84$) ผู้บริหาร
โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคง มีความจริงใจและการรับฟังเหตุผลของผู้บริหาร (\bar{x}
 $= 4.24$, $SD = 0.85$)

ตอนที่ 3 คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

ในการวิเคราะห์ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากผู้ให้ข้อมูล 60 โรงเรียน แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ ผลการ วิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียด ตามตารางที่ 9 ถึงตารางที่ 17

ตารางที่ 9 ค่ามัธยิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 โดยภาพรวม

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู(Y _{tot})	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็น ธรรม (Y ₁)	4.24	0.74	มาก
2	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและ ปลอดภัย (Y ₂)	4.41	0.67	มาก
3	โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็น มนุษย์ (Y ₃)	4.40	0.68	มาก
4	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y ₄)	4.29	0.74	มาก
5	การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (Y ₅)	4.41	0.67	มาก
6	แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายใน องค์กรที่ทำงาน (Y ₆)	4.54	0.63	มากที่สุด
7	ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Y ₇)	4.74	0.51	มากที่สุด
8	ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y ₈)	4.89	0.34	มากที่สุด
รวม		4.49	0.62	มาก

จากตารางที่ 9 ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, SD = 0.62) เมื่อพิจารณาส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีค่า 0.62 มีการกระจายข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

3 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y_8) ($\bar{x} = 4.89$, $SD = 0.34$) ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Y_7) ($\bar{x} = 4.74$, $SD = 0.43$) แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Y_6) ($\bar{x} = 4.54$, $SD = 0.63$)

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_2) ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.67$) การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน (Y_5) ($\bar{x} = 4.41$, $SD = 0.67$) โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ (Y_3) ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.68$) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y_4) ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.74$) ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1) ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.74$)

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม			
1	ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นมี ความเพียงพอในการดำรงชีวิต	4.17	0.77	มาก
2	ค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐาน ของ ค่าครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต	4.25	0.73	มาก
3	ค่าตอบแทนมีความยุติธรรมที่เกิดจากการ เปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานใน ตำแหน่งหน้าที่ทำ	4.24	0.74	มาก
4	ค่าตอบแทนจากการทำงานที่คล้ายคลึงกันของ คนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน	4.28	0.73	มาก
5	บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนจากผลการ ปฏิบัติงานของที่เป็นธรรม	4.27	0.74	มาก
รวม		4.24	0.74	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1) อยู่ในระดับ (4.24) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.74 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ค่าตอบแทนจากการทำงานที่คล้ายคลึงกันของคนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.73$) บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของที่เป็นธรรม ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.74$) ค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐานของค่าครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต ($\bar{x} = 4.25$, $SD = 0.73$) ค่าตอบแทนมีความยุติธรรมที่เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ทำ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.74$) ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นมีความเพียงพอในการดำรงชีวิต ($\bar{x} = 4.17$, $SD = 0.77$)

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย			
1	บุคลากรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายที่ดีไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ	4.37	0.71	มาก
2	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและได้มาตรฐาน	4.36	0.72	มาก
3	สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ	4.43	0.64	มาก
4	สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยทางร่างกาย	4.45	0.66	มาก
5	สภาพแวดล้อมการทำงานไม่มีกลิ่น เสียง และสิ่งทีรบกวนต่อการทำงาน	4.48	0.66	มาก
รวม		4.41	0.67	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย(Y_2) อยู่ใน ระดับ (4.41) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.67 มีการกระจายของข้อมูล มาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานไม่มีกลิ่น เสียง และสิ่งที่ยกย่องต่อการทำงาน ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.66$) สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยทางร่างกาย ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.66$) สภาพแวดล้อมใน การทำงานส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.64$)บุคลากรอยู่ใน สภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายที่ดีไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ ($\bar{x} = 4.37$, $SD = 0.71$) สิ่งแวดล้อมใน การทำงานที่ถูกสุขลักษณะและได้มาตรฐาน ($\bar{x} = 4.36$, $SD = 0.72$)

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของ ความเป็นมนุษย์

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของ ความเป็นมนุษย์			
1	บุคลากรมีโอกาสนในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ใน การปฏิบัติงานอย่างเตรียมที่	4.45	0.69	มาก
2	บุคลากรมีโอกาสนที่จะพัฒนาความสามารถใน การปฏิบัติงาน	4.43	0.64	มาก
3	บุคลากรใช้ความสามารถตามทักษะที่มีอยู่ใน การทำงาน	4.47	0.65	มาก
4	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า และรู้สึก ทำทนายในการทำงาน	4.30	0.76	มาก
5	บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานกับคนในองค์กร	4.38	0.69	มาก

รวม	4.40	0.68	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์(Y_3) อยู่ในระดับมาก (4.40) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.68 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ บุคลากรใช้ความสามารถตามทักษะที่มีอยู่ในการทำงาน ($\bar{x} = 4.47$, $SD = 0.65$) บุคลากรมีโอกาสนในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างเตรียมที่ ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.69$) บุคลากรมีโอกาสนที่จะพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.64$) บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับคนในองค์กร ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.69$)ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.76$)

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความก้าวหน้าและ

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน			
1	ผู้บริหารมีความสนใจการให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	4.30	0.76	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.17	0.83	มาก
3	บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	4.38	0.66	มาก
4	บุคลากรได้ใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นในการทำงานในอนาคต	4.30	0.67	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาร่วมกันภายในองค์กร	4.30	0.80	มาก
รวม		4.29	0.74	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน(Y_4) อยู่ในระดับมาก

(4.29) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.74 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัธยเทศจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.66$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนา ร่วมกันภายในองค์กร ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.80$) ผู้บริหารมีความสนใจการให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษา หาความรู้เพิ่มเติม ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.76$) บุคลากรได้ใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นในการทำงานใน อนาคต ($\bar{x} = 4.30$, $SD = 0.67$) ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{x} = 4.17$, $SD = 0.83$)

ตารางที่ 14 ค่ามัธยเทศคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ด้านการบูรณาการทาง

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน			
1	บุคลากรมีความรู้สึกถึงคุณค่าที่ได้รับการยอมรับภายในองค์กร	4.38	0.70	มาก
2	มีการร่วมมือกันทำงานและการบูรณาการจากคนภายในองค์กร	4.42	0.67	มาก
3	บุคลากรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงานและขององค์กร	4.43	0.65	มาก
4	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะในการทำงาน	4.40	0.67	มาก
5	บุคลากรมีความรู้สึกว่าภายในองค์กรไม่มีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน	4.45	0.67	มาก
รวม		4.41	0.67	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน(Y₅) อยู่ในระดับมาก (4.41) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.67 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย

ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรมีความรู้สึกว่าภายในองค์กรไม่มีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.45$, $SD = 0.67$) บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงานและขององค์กร ($\bar{x} = 4.43$, $SD = 0.65$) มีการร่วมมือกันทำงานและการบูรณาการจากคนภายในองค์กร ($\bar{x} = 4.42$, $SD = 0.67$) บุคลากรภายในองค์กรไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะในการทำงาน ($\bar{x} = 4.40$, $SD = 0.67$) บุคลากรมีความรู้สึกถึงคุณค่าที่ได้รับการยอมรับภายในองค์กร ($\bar{x} = 4.38$, $SD = 0.70$)

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน			
1	ภายในองค์กรให้สิทธิกับบุคลากรอย่างชัดเจน	4.59	0.61	มากที่สุด
2	บุคลากรสามารถปกป้องสิทธิตามวัฒนธรรมขององค์กรได้	4.48	0.65	มาก
3	บุคลากรภายในองค์กรมีความเคารพในสิทธิส่วนตัวซึ่งกันและกัน	4.55	0.62	มากที่สุด
4	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงาน	4.53	0.65	มากที่สุด
5	บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม	4.57	0.64	มากที่สุด
รวม		4.54	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน (Y_6) อยู่ในระดับมาก (4.54) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.63 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจาก

มากไปน้อยดังนี้ ภายในองค์กรให้สิทธิกับบุคลากรอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.59$, $SD = 0.61$)บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม ($\bar{x} = 4.57$, $SD = 0.64$) บุคลากรภายในองค์กรมีความเคารพในสิทธิส่วนตัวซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.55$, $SD = 0.62$) บุคลากรภายในองค์กรไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงาน ($\bar{x} = 4.53$, $SD = 0.65$) บุคลากรสามารถปกป้องสิทธิตามวัฒนธรรมขององค์กรได้ ($\bar{x} = 4.48$, $SD = 0.65$)

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม			
1	บุคลากรรู้สึกที่มีความสมดุลกันระหว่างการทำงานและชีวิตประจำวัน	4.68	0.56	มากที่สุด
2	บุคลากรสามารถแบ่งเวลาของการทำงานและชีวิตประจำวันได้ดี	4.73	0.52	มากที่สุด
3	บุคลากรใช้ระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานได้อย่างเหมาะสม	4.73	0.53	มากที่สุด
4	บุคลากรมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสมระหว่างเวลาว่างของตนเองและครอบครัวได้	4.79	0.49	มากที่สุด
5	บุคลากรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างความก้าวหน้าและความได้รับความดีความชอบในการทำงานได้	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม		4.74	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม (Y_7) อยู่ในระดับมาก (4.74) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.51 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นราย

ข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างความก้าวหน้าและความสำเร็จความชอบในการทำงานได้ ($\bar{x} = 4.80$, $SD = 0.45$) บุคลากรมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสมระหว่างเวลาว่างของตนเองและครอบครัวได้ ($\bar{x} = 4.79$, $SD = 0.49$) บุคลากรใช้ระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.73$, $SD = 0.53$) บุคลากรสามารถแบ่งเวลาของการทำงานและชีวิตประจำวันได้ดี ($\bar{x} = 4.73$, $SD = 0.52$) บุคลากรรู้สึกที่มีความสมดุลกันระหว่างการทำงานและชีวิตประจำวัน ($\bar{x} = 4.68$, $SD = 0.56$)

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม

(n=60)

ข้อที่	คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	\bar{x}	S.D.	ระดับ
	ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม			
1	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำหรือนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม	4.88	0.36	มากที่สุด
2	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำมีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.89	0.32	มากที่สุด
3	บุคลากรคิดว่าองค์กรได้ทำประโยชน์ให้สังคมเพื่อเพิ่มคุณค่าขององค์กร	4.91	0.33	มากที่สุด
4	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำเพิ่มคุณค่าของอาชีพของคนในองค์กร	4.89	0.36	มากที่สุด
5	บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง	4.92	0.33	มากที่สุด
รวม		4.89	0.34	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่าระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม(Y_8) อยู่ในระดับมากที่สุด (4.89) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่ามีค่า 0.34 มีการกระจายของข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง ($\bar{x} = 4.92$, $SD = 0.33$) บุคลากรคิดว่าองค์กรได้ทำประโยชน์ให้สังคมเพื่อเพิ่มคุณค่าขององค์กร ($\bar{x} = 4.91$, $SD = 0.33$) บุคลากรมีความรู้สึกที่องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{x} = 4.89$, $SD = 0.32$) บุคลากรมีความรู้สึกที่องค์กรได้เพิ่มคุณค่าของอาชีพของคนในองค์กร ($\bar{x} = 4.89$, $SD = 0.36$) บุคลากรมีความรู้สึกที่กิจกรรมหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{x} = 4.88$, $SD = 0.36$)

ตอนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product Moment correlation coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียด ตามตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1

คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู	เป็นธรรม (Y ₁)	และปลอดภัย (Y ₂)	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม	ความเป็นมนุษย์ (Y ₃)	โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของ	ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Y ₄)	การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่	ก้าวหน้า (Y ₅)	แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของตน	ภายใต้ภารกิจที่ทำงาน (Y ₆)	ความสัมพันธ์ระหว่างกับชีวิตโดยรวม (Y ₇)	ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y ₈)	(Y _{tot})
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน													
การมีอิทธิพลอย่างมี	.421**	.374**	.399**	.572**	.376**	.261**	.239**	.225**	.474**				
อุดมการณ์ (X ₁)													
การสร้างแรงบันดาลใจ (X ₂)	.401**	.384**	.426**	.637**	.403**	.316**	.285**	.242**	.509**				
การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X ₃)	1.00**	.648**	.580**	.520**	.561**	.480**	.395**	.256**	.744**				
การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X ₄)	.487**	.406**	.457**	.648**	.437**	.326**	.323**	.286**	.553**				
(X _{tot})	.649**	.515**	.534**	.691**	.509**	.394**	.356**	.292**	.652**				

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ กับ คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 (Y_{tot}) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{XY} = 0.652^{**}$) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมพบว่า ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) มีความสัมพันธ์ กับ ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1) โดยมีความสัมพันธ์แบบสอดคล้องกันอยู่ระดับมาก ($r_{XY} = 0.744^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) กับความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y_8) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{XY} = .225^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แต่ละด้าน (Y_{1-8}) ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_2) กับ การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) เป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{XY} = .648^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) กับความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y_8) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{XY} = .225^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 2) เพื่อทราบคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร รองผู้บริหาร หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 2 คน และข้าราชการครู จำนวน 2 คน รวม 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) สามารถสรุปผล อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีค่า 0.83 มีการกระจายข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) พบว่า มีค่า 0.62 มีการกระจายข้อมูลมาก แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับตามมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot}) กับ คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 แต่ละด้าน (Y_{1-8}) ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Y_2) กับ การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) เป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .652^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านที่น้อยที่สุด ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1) กับความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม (Y_8) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันอยู่ในระดับต่ำ ($r_{xy} = .225^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทุกด้าน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 มีข้อค้นพบหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบมาอภิปรายผลเพื่อความชัดเจน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 พบว่า โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้จากการตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วง วัยวุฒิและมีคุณวุฒิที่ใกล้เคียงกัน จึงตอบแบบสอบถามไปในทิศทางเดียวกัน และด้วยการจากที่โรงเรียนเป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จึงมีผลมาจากการที่ได้รับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้ง ทางกระทรวงศึกษาธิการมีการสนับสนุนการพัฒนาเป็นอบรมบุคคลากรเพื่อให้มี

ประสิทธิภาพสูง จึงทำให้ผู้บริหารก็จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการบริหารมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับนโยบายต่างๆที่สอดคล้องกับโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด และการวิจัยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธวัชชัย หอมยามเย็น ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมของการวิจัยอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากไปน้อย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากที่สุด นั่นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีส่วนในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นบุคลากรจะสังเกตเห็นตัวอย่างจากผู้บริหารได้มากที่สุด และผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดแรงในการทำงาน ความมุ่งมั่นในการทำงาน รวมถึงการตั้งใจในการทำงานมากขึ้นจากแรงผลักดันจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่จะสามารถทำพาโรงเรียนเรียนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ลำดับรองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้ จะสามารถกระตุ้นให้บุคลากรดึงความสามารถเฉพาะบุคคลออกมาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การพูดหรือนำแนวทางให้ถูกเพื่อดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงทำให้ด้านการคำนึงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับมาก ลำดับต่อมาคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านนี้คือผู้บริหารมีเป้าหมายและแนวทางต่อการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรมองเป็นภาพการพัฒนาที่จะดำเนินการเป็นขั้นตอน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้จะมีแนวทางที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาองค์กรไปตามแนวทางเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายอย่างแท้จริง ลำดับสุดท้ายคือด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะเห็นได้ว่าผู้ลำดับสุดท้าย แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารที่มองเห็นความสำคัญและความสารถของบุคลากรรายบุคคล และสามารถให้งานแนะแนวทางงานที่บุคลากรนั้นๆมีความเชี่ยวชาญตามงานที่มอบหมายให้ จะทำให้บุคลากรตั้งใจและทำงานที่ได้รับมอบหมายออกมาอยากมีประสิทธิผลรวมไปถึงงานที่ออกมาจากความตั้งใจจริงของบุคลากร เพราะผู้บริหารที่เห็นความสำคัญของบุคลากร ผู้บริหารจะสามารถดึงความสามารถรายบุคคลออกมาใช้ได้ อย่างไรก็ตามจำกัด 2. จากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังมีบางด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อยู่ที่ระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ซึ่งมีความพร้อมในการทำงาน รวมทั้งมีสวัสดิการและความพร้อมของสถานที่ในการทำงาน จึงทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 เป็นเขตการทำงานที่มีความอำนวยความสะดวกที่พร้อม จึงทำให้ไม่มีข้อเปรียบเทียบมากนัก เมื่อครุมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานจึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเกิดประสิทธิผลมากตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชูชาติ

ชอบชื่นชมและแนะนำ ชูนิกร ที่จัดทำกรวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ด้านความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด เนื่องจากครูทุกคนมีความคิดตรงกันว่าการทำงานเป็นการทำงานเพื่อสังคมและเป็นงานที่เสียสละอย่างยิ่งเมื่อตอบแบบสอบถามในการช่วยและมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมจะทำให้ผลของการตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก ลำดับต่อมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม โดยส่วนใหญ่ ครูจะมีชีวิตความเป็นครูตลอดเวลา เพราะในการทำงานไม่ได้แบ่งเป็นช่วงเวลาที่ยืดตัว จะต้องมึ่งานตลอดเวลา หรือแม้กระทั่งการทำงานในเวลาเย็นหรือเวลาวันหยุดเสาร์อาทิตย์ หรือแม้กระทั่งงานเร่งด่วนที่เกิดจากการงานสอนหรืองานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ ซึ่งทำให้การทำงานไม่มีเวลาที่แน่นอน ดังนั้นการทำงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ลำดับต่อมาคือ ด้านแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน การทำงานจะต้องมีชีวิตที่เกี่ยวกับกับคนในองค์กรอยู่เสมอ เพราะการทำงานจะมีสายงานและตำแหน่งหน้าที่ จึงทำให้จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับคนในองค์กรตลอดเวลา รวมไปถึงสิทธิต่างๆ เช่น การบริการต่างๆ ความอำนวยความสะดวก ที่พึงมี ลำดับต่อมา ด้านการบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน ในการทำงานในองค์กรที่อยู่ด้วยกันเป็นสังคมจะมีการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และอยู่กันเป็นพี่เป็นน้อง รวมไปถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน จึงทำให้การบูรณาการทางสังคมมีความจำเป็นต่อการใช้ชีวิตในการทำงาน ลำดับต่อมาคือด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย เพราะการทำงานของครู ไม่ว่าจะเป็นการสอน การอบรม จำเป็นต้องให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และเป็นพื้นที่ที่มีความเงียบเพื่อก่อให้เกิดสมาธิในการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ลำดับต่อมา โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์ ด้านเป็นด้านที่ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงและโรงเรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถมากขึ้น โดยเป็นการพัฒนาตามความสนใจของตนเองและความถนัดในแต่ละด้านของตัวเอง เพื่อนำมาถ่ายทอดให้สู่เพื่อนร่วมงานและนักเรียน ลำดับรองสุดท้ายคือ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน เนื่องจากครูคืองานราชการ ย่อมมีความมั่นคงในอาชีพอยู่แล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนักกับด้านนี้ แต่จะเล็งเห็นว่า ความก้าวหน้ามีอยู่ในการทำงานคือ เป็นผู้บริหารในสายงานนี้ ด้านสุดท้ายคือด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม ครูเป็นงานที่ค่อนข้างหนักและไม่เป็นเวลา แต่ค่าตอบแทนในปัจจุบันไม่สมเหตุสมผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ที่มีค่าใช้จ่ายหรือค่าครองชีพที่สูงแต่ค่าตอบแทนได้ไม่เท่าที่ควรจะเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามจึงให้ด้านนี้อยู่ในลำดับท้ายที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1 ครั้งนี้ ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่นๆ ในส่วนของคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม มีค่ามัธยเลขคณิตน้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้วิจัยขอเสนอแนะต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมในด้านการใช้เทคนิคการนำเสนอแนวคิดและการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้สร้างกระบวนการคิดเพื่อต่อยอดในกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และผู้บริหารควรตระหนักถึงองค์ความรู้ที่ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้อย่างแท้จริง

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของด้านค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม ผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการหรือกองทุนที่สามารถรองรับความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนได้ เช่น กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาของบุตร หรือ กองทุนกู้ยืมอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรที่มีความจำเป็นมีสิทธิได้กู้ยืม หรือ สวัสดิการอื่นๆที่สามารถตอบสนองความต้องการให้แก่บุคลากรได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1

2. การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1

3. การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1

4. การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1

5. การวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต1

รายการอ้างอิง

- Andrew J. Dubrin. **Management and Organization**. Ohio South -Western, 1983.
- Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. **Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- Bernard, Bass M., and Avolio J. Bruce. "Improving Organizational Effectiveness through Transformation Leadership." *Thousand Oaks: Sage Publications* (1994): 3-4.
- Bernard M. Bass. "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership." *European Journal of Word and Organization Psychology* 8 (January 1999): 9-10.
- Bonaros.J. "A Study of Transformational Leadership and Student Achievement in Inner-City Elementary Shools." *Dissertation International* (2006).
- Bratton, John, and Keith Grint and Debra L. **Organizational Leadership**. Mason OH: Thomson South-Western, 2007.
- Burns J.M. **Leadership**. New York: Harper & Row, 1978.
- Davis, L.E. "Enhancing the Quality of Working Life: Developments in the United States." **International Labour Review**, 116(1) (July – August, 1977).
- Davis, L.E. . "Enhancing the Quality of Work Life." **the united states.International: Labour Review**,13 (1977).
- Delamote, Y., and S.C. Takezava. **Quality of Working Life in International** (1994).
- Delamotte, Yves, and Shin-ichi Takezawa. **Quality of Workin Life in International Perspective**. Geneva International Office, 1984.
- Dubrin, R. Champoux. **Aaministrative Science Quarterly**. New York McGraw-Hill, 1981.
- Hackman, R.J. , and L.J. Suttle. **Improving Life at Work : Behavior Science Approach to Organizational Chang**. Santa Monica Calif Goodyear Publishing, 1984.
- Huse, E.F., and T. Cummings. **Organization Development and Change**. New York: West Publishing, 1985.
- John W. Best. **Research in Education**. Englewood Cliffs New Jersey Prentice Hall, 1970.
- Kossen, S. **The Human Side of Organization, 5th**. NewYork: Harper Collins, 1991.

- Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities, Education and Psychological Measurement No.30". (1970).
- Lee J. Cronbach. **Essential of Psychological Testing, 3rd Ed.** New York Harper & Row Publisher, 1974.
- Lucas, Stephen Earl. . "Transformation Leadership". Principals, Leadership team. And School Culture.", University of Missouri - Columbia, Dissertation, 2001.
- Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. **Educational Administration.** Belmont: Wadsworth, 2004.
- M., Bass Bernard, and Bruce Avolio J. **The Full Range Model of Leadership.** New York: McGraw-Hill, 1991.
- Merton, H.C. "A Look at Factor Effecting the Quality of Working Life." **Monthly Labour Review** (1977).
- Perspective Geneva. **International Labour Office.** Delamote Takezava, 1994.
- Rafferty, and Giffin.M.A. "Dimensions of Transformational Leadership. Conceptual and Empirical Extension." **The Leadership Quarterly** (2004).
- Richard E. Walton. "Improving the Quality of Work Life." **Harvard Business Review** 52,3 (May-June 1974).
- Robert R, Blake , and Jane S. Mouton. "**The Managerial Grid LLL.**" (1985).
- Schermerhorn, J.R., jr, . **Management.** New York: John Wesley & Sons, 1996.
- w., Bennis. **Leaders : The Strategies for Taking Change. Vol. ,** New York: Harper and Row, 1985.
- Waldman, D.A., Siegel, D. S. , and M. Javidan. "Components of Ceo Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility." **Journal of Management Studies, Vol. 43** (2006).
- Walton, Richard E. **The Quality of Working Life.** New York John Wesley & Sons, 1975.
- กนกวรรณ เชื้อบ้านเกาะ. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์." **วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี,** 2559.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2.** กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2552.

- โกเมศกุล อุดมโภาคกุล. "คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
เอกชนจังหวัดจันทบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2553.
- จิรพงษ์ ขุนพิลึก. "ปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานที่สัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของคุณครูเขตจอมทอง
สังกัดกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. **ผู้นำองค์กรแห่งยุค : Lessons from the Tops Ceos. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 1,**
กรุงเทพฯ ฯ: บริษัทสยามศิลป์, 2551.
- เชษฐา ไชยเดช. "คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครูส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของคุณครูตามมาตรฐานวิชาชีพ
ครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- ทิพวรรณ ศิริคุณ. "คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณี บริษัทบริหาร
สินทรัพย์สถาบันการเงิน." วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- นารินทร์ เดชสะท้อน. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์, 2557.
- นิติพล ภูตะโชติ. **พฤติกรรมมองค์การ. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 2,** กรุงเทพฯ ฯ วิ.พริ้น (1991) จำกัด, 2557.
- นุชา สระสม. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมมองค์การแบบสร้างสรรค์
ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- ประสิทธิ์ ทองอ่อน. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน** กรุงเทพฯ ฯ เเร็ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น, 2552.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ ฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.
- ผจญ เฉลิมสาร. "คุณภาพชีวิตการทำงาน." เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2560, เข้าถึงได้จาก
http://www.m-society.go.th/document/article_3489.doc.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันของ
พนักงาน." วิทยาสารเกษตรศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ (2555): 19-20.
- . ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ ฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.
- ศิริกาญจน์ ช่วยจันทร์. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3." วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 2557.

สมถวิล ศิลปคนธรรพ์. "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร."

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2556.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่ 20. กรุงเทพฯ : : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554.**

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **สรุปผลการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ หจก.วี.ที.ซี.
คอมมิวนิเคชั่น, 2552.

อรรณวิทย์ ชีนจิตต์. "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร." สาร
นิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557.

อ้างอิงในบุญชุม ศรีสะอาด, Krejcie and Morgan. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ สุวีริยาสาส์น, 2535.





ภาคผนวก



ที่ ศธ 6812.2/1328



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

25 กันยายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อาคม มากมีทรัพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย รหัสนักศึกษา 57252311 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร. อาคม มากมีทรัพย์

วุฒิการศึกษา

ศึกษาศาสตร์ดุซมิบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัย

จังหวัดนครปฐม

2. นางสาวระวี ประจวบวัน

วุฒิการศึกษา

ศึกษาศาสตร์ดุซมิบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง

ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนอนุบาลนครปฐมประถม

จังหวัดนครปฐม

3. นางศรินญา ธนัชกาญจน์

วุฒิการศึกษา

ครุศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาคณิตศาสตร์

ตำแหน่ง

ครูชำนาญการ

โรงเรียนทวีธาภิเศก

จังหวัดกรุงเทพมหานคร

4. นางสาวสุธาทิพย์ มโนแจ่ม

วุฒิการศึกษา

ครุศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาคณิตศาสตร์

ตำแหน่ง

ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนทวีธาภิเศก

จังหวัดกรุงเทพมหานคร

5. นายชนะรัชต์ ธนพรารกุล

วุฒิการศึกษา

ครุศาสตร์บัณฑิต

วิชาเอกภาษาไทย

ตำแหน่ง

ครูโรงเรียนบางสะพานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อการวิจัย (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตใน
การทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ตอนที่ 1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ข้อที่	ข้อความ	IOC	แปลผล
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิด ความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจและความภาคภูมิใจ	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง	0.8	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร	1	สอดคล้อง
การสร้างแรงบันดาลใจ			
6	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจได้	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน	0.8	สอดคล้อง
8	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนอุทิศตนเพื่องานและเพื่อบุคลากร	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารโรงเรียนบทบาทในการพัฒนาเพื่อส่วนรวมและสังคม	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น	1	สอดคล้อง
การกระตุ้นการใช้ปัญญา			
11	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	1	สอดคล้อง

ข้อที่	ข้อความคำถาม	IOC	แปลผล
12	ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้สัญลักษณ์ จิตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย	1	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับบทบาทของตนเองมากขึ้น	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องการได้	1	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาทางานด้วยความเรียนร้อย	1	สอดคล้อง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
16	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างกระบวนการวิจัยและยกระดับความต้องการของบุคลากรได้	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารโรงเรียนมีการมุ่งพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการพัฒนารายบุคคล	1	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรแต่ละคน	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรับประกัน มีความจริงใจและการรับฟังเหตุผลของผู้บริหาร	1	สอดคล้อง

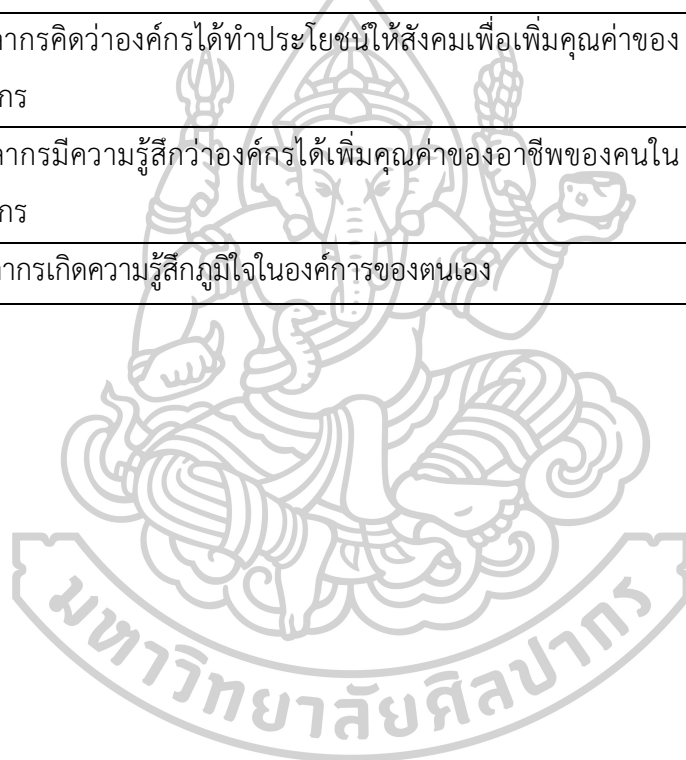
ตอนที่ 2 : คุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

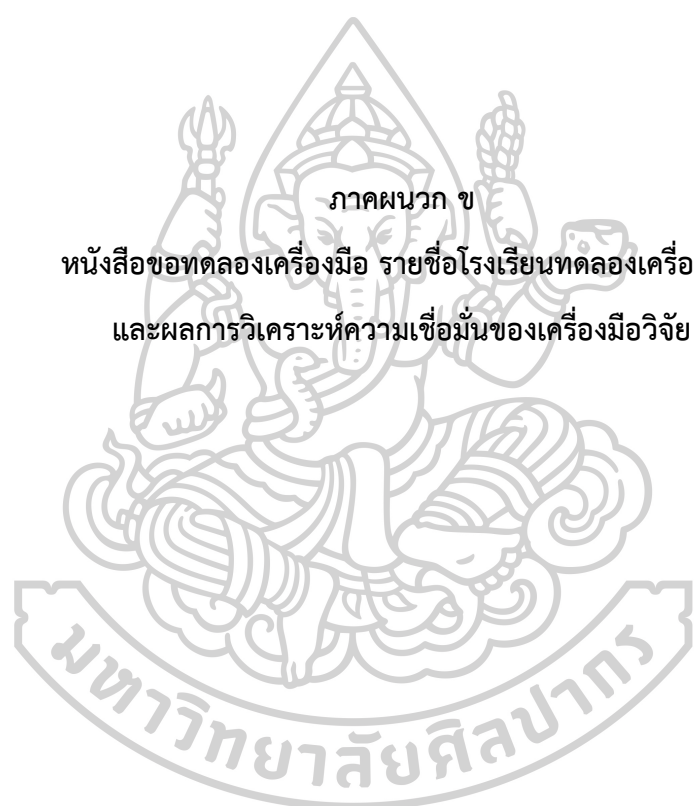
1

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	IOC	แปลผล
ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม			
1	ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นมีความเพียงพอในการดำรงชีวิต	0.8	สอดคล้อง
2	ค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐานของค่าครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต	1	สอดคล้อง
3	ค่าตอบแทนมีความยุติธรรมที่เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ทำ	0.8	สอดคล้อง
4	ค่าตอบแทนจากการทำงานที่คล้ายคลึงกันของคนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน	1	สอดคล้อง
5	บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของที่เป็นธรรม	1	สอดคล้อง
สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย			
6	บุคลากรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายที่ดีไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ	1	สอดคล้อง
7	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและได้มาตรฐาน	1	สอดคล้อง
8	สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ	1	สอดคล้อง
9	สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยทางร่างกาย	1	สอดคล้อง
10	สภาพแวดล้อมการทำงานไม่มีกลิ่น เสียง และสิ่งทีรบกวนต่อการทำงาน	1	สอดคล้อง
โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์			
11	บุคลากรมีโอกาสนในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	1	สอดคล้อง
12	บุคลากรมีโอกาที่จะพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน	1	สอดคล้อง
13	บุคลากรใช้ความสามารถตามทักษะที่มีอยู่ในการทำงาน	1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า ทำหายในการทำงาน	1	สอดคล้อง

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	IOC	แปลผล
15	บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับคนในองค์กร	1	สอดคล้อง
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน			
16	ผู้บริหารมีความสนใจการให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานด้วยความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	สอดคล้อง
18	บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	1	สอดคล้อง
19	บุคลากรได้ใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นในการทำงานในอนาคต	1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาร่วมกันภายในองค์กร	1	สอดคล้อง
การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน			
21	บุคลากรมีความรู้สึกถึงคุณค่าที่ได้รับการยอมรับภายในองค์กร	1	สอดคล้อง
22	มีการร่วมมือกันทำงานและการบูรณาการจากคนภายในองค์กร	1	สอดคล้อง
23	บุคลากรมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงานและขององค์กร	1	สอดคล้อง
24	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะในการทำงาน	1	สอดคล้อง
25	บุคลากรมีความรู้สึกที่ภายในองค์กรไม่มีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน	1	สอดคล้อง
แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน			
26	ภายในองค์กรให้สิทธิกับบุคลากรอย่างชัดเจน	1	สอดคล้อง
27	บุคลากรสามารถปกป้องสิทธิตามวัฒนธรรมขององค์กรได้	1	สอดคล้อง
28	บุคลากรภายในองค์กรมีความเคารพในสิทธิส่วนตัวซึ่งกันและกัน	1	สอดคล้อง
29	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงาน	1	สอดคล้อง
30	บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม	1	สอดคล้อง
ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม			
31	บุคลากรรู้สึกที่มีความสมดุลกันระหว่างการทำงานและชีวิตประจำวัน	1	สอดคล้อง
32	บุคลากรสามารถแบ่งเวลาของการทำงานและชีวิตประจำวันได้ดี	1	สอดคล้อง
33	บุคลากรใช้ระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานได้อย่างเหมาะสม	1	สอดคล้อง
34	บุคลากรมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสมระหว่างเวลาว่างของตนเองและ	1	สอดคล้อง

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	IOC	แปลผล
	ครบครันได้		
35	บุคลากรมีส่วนที่เหมาะสมระหว่างความก้าวหน้าและได้รับความดีความชอบในการทำงานได้	1	สอดคล้อง
ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม			
36	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม	1	สอดคล้อง
37	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำมีความรับผิดชอบต่อสังคม	1	สอดคล้อง
38	บุคลากรคิดว่าองค์กรได้ทำประโยชน์ให้สังคมเพื่อเพิ่มคุณค่าขององค์กร	1	สอดคล้อง
39	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำได้เพิ่มคุณค่าของอาชีพของคนในองค์กร	1	สอดคล้อง
40	บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง	1	สอดคล้อง





ภาคผนวก ข
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ
และผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย



105

ที่ ศอ 6812.2/1021

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชมารษานามจินทร์ นครปฐม 73000

15 สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอลงความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทวีธาภิเศก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 6 ฉบับ

ด้วย นางสาวณัฐลักษณ์ ไทวีช่วย รหัสนักศึกษา 57252311 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาร่วมทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์วิทย์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา. 09 6265 5193



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

เขตโรงเรียน	ลำดับ	โรงเรียน
สพม.1	1	โรงเรียนทวิธาภิเศก
สพม.1	2	โรงเรียนวัดราชบพิศ
สพม.1	3	โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
สพม.1	4	โรงเรียนวัดอินทาราม
สพม.1	5	โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
สพม.1	6	โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
สพม.1	7	โรงเรียนสตรีวัดอัสสัมชัญ
สพม.2	8	โรงเรียนหอวัง



Reliability

Scale: ALL VARIABLES

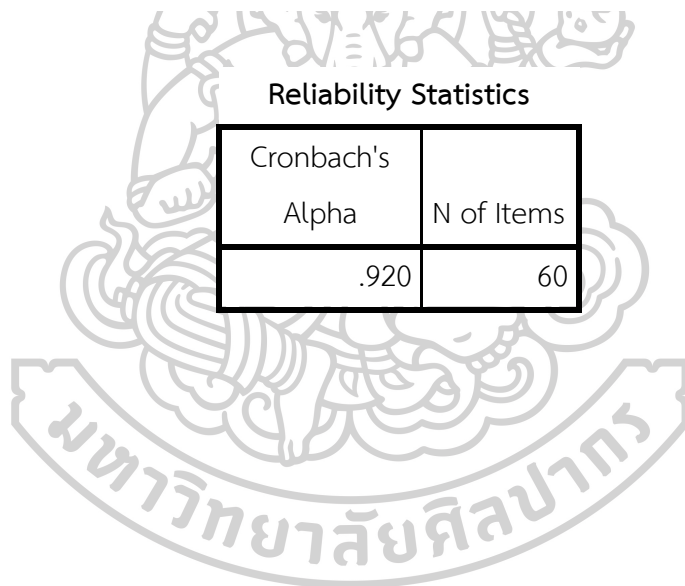
Case Processing Summary

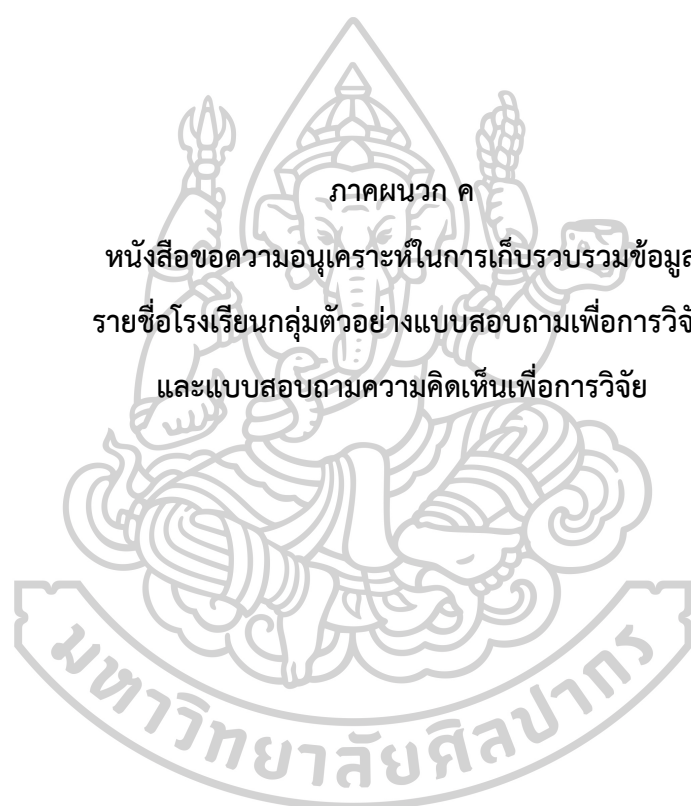
		N	%
Cases	Valid	240	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	240	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	60





ที่ ศธ 6806 (นศ) / จ.เสนา



110

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

20 สิงหาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย รหัสประจำตัว 57252311 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1" มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติ
หน้าที่แทนรองผู้อำนวยการ และข้าราชการครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จาก ท่านโปรดแจ้ง
รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการ และข้าราชการครู ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการ
เก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อริกมาศ มากซู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	โรงเรียน
1	สวนกุหลาบวิทยาลัย
2	เตรียมอุดมศึกษา
3	ไทรมิตรวิทยาลัย
4	เทพศิรินทร์
5	เบญจมราชาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์
6	มักกะสันพิทยา
7	วัดสระเกศ
8	วัดสังเวช
9	สายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
10	สตรีวิทยา
11	โยธินบูรณะ
12	สามเสนวิทยาลัย
13	ศรีอยุธยา ในพระอุปถัมภ์ฯ
14	ราชวินิต มัธยม
15	มัธยมวัดเบญจมบพิตร
16	ราชันนันทาจารย์สามเสนวิทยาลัย 2
17	วัดบวรนิเวศ
18	วัดราชาธิวาส
19	ศิลาจารพิพัฒน์
20	โยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม)
21	สันติราษฎร์วิทยาลัย
22	มัธยมวัดมกุฎกษัตริย์
23	วัดน้อยนพคุณ
24	ชินรสวิทยาลัย
25	ฤทธิณรงค์รอน
26	อุบลรัตน์ราชกัญญาราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร
27	สวนอนันต์

ลำดับ	โรงเรียน
28	มัธยมวัดดุสิตาราม
29	มัธยมวัดนายโรง
30	วัดบวรมงคล
31	สุวรรณารามวิทยาคม
32	วิมุตยารามพิทยากร
33	นวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
34	โพธิสารพิทยากร
35	มหารณพาราม
36	ทีปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ
37	ทีปังกรวิทยาพัฒน์(วัดน้อยใน)ในพระราชูปถัมภ์ฯ
38	สุวรรณพลับพลาพิทยาคม
39	ศึกษานารี
40	ธนบุรีวชิรเทพศิลาภิรักษ์
41	มัธยมวัดดาวคนอง
42	วัดราชโอรส
43	บางปะกอกวิทยาคม
44	แจรงร้อนวิทยา
45	บางมดวิทยา
46	วัดพุทธบูชา
47	อิสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
48	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
49	สวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
50	พิทยาลงกรณ์พิทยาคม
51	มัธยมวัดสิงห์
52	ทวีธาภิเศก บางขุนเทียน
53	นवलนครศิวิลวิทยาคม รัชมิ่งคลาภิเษก
54	ปัญญาวรคุณ
55	วัดรางบัว
56	ราชวินิตบางแคปานขำ

ลำดับ	โรงเรียน
57	วัดนवलนรดิศ
58	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
59	ไชยฉิมพลีวิทยาคม
60	วัดประดู่ในทรงธรรม



แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ (2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

1. ผู้ตอบแบบสอบถามคือ คณะผู้บริหาร 2 ท่าน และข้าราชการครู 2 ท่าน รวมผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนทั้งสิ้น 4 ท่าน
 2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
 3. ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด หากแต่จะเป็นความคิดเห็นที่มีประโยชน์ต่อคุณภาพในการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการศึกษาได้เป็นอย่างดี จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อคำถามและทุกตอนตามความเป็นจริงเพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพราะแบบสอบถามที่สมบูรณ์เท่านั้นจึงจะสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัยได้
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นครั้งนี้

นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 31-40 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 41-50 ปี <input type="checkbox"/> อายุ 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้บริหารโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน หรือรักษาการแทน <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู
5	ประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 31 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

คำชี้แจง แบบสอบถาม มีทั้งหมด 28 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่มีการปฏิบัติตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิด ความศรัทธาในตัวของผู้บริหาร					
2	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจและความภาคภูมิใจ					
3	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง					
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น					
5	ผู้บริหารโรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากร					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
6	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจได้					
7	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน					
8	พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนอุทิศตนเพื่องานและเพื่อบุคลากร					
9	ผู้บริหารโรงเรียนบทบาทในการพัฒนาเพื่อส่วนรวมและสังคม					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น					
การกระตุ้นการใช้ปัญญา						
11	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา					
12	ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้สัญลักษณ์ จิตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย					
13	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับบทบาทของตนเองมากขึ้น					
14	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องการได้					
15	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาทางานด้วยความเรียนร้อย					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
16	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างกระบวนการวิจัยและยกระดับความต้องการของบุคลากรได้					
17	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล					
18	ผู้บริหารโรงเรียนมีการมุ่งพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการพัฒนารายบุคคล					
19	ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรแต่ละคน					
20	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรับประกัน มีความจริงใจและการรับฟังเหตุผลของผู้บริหาร					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1

คำชี้แจง แบบสอบถาม มีทั้งหมด ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่มีการปฏิบัติตรงกับความเป็น
จริงมากที่สุด

ระดับ 5 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ค่าตอบแทนหรือเงินชดเชยที่เพียงพอและเป็นธรรม						
1	ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานนั้นมีความเพียงพอในการดำรงชีวิต					
2	ค่าตอบแทนมีความสมเหตุสมผลตามมาตรฐานของ ค่าครองชีพที่ใช้ในการดำรงชีวิต					
3	ค่าตอบแทนมีความยุติธรรมที่เกิดจากการเปรียบเทียบค่าตอบแทนจากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ทำ					
4	ค่าตอบแทนจากการทำงานที่คล้ายคลึงกันของคนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน					
5	บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของที่เป็นธรรม					
สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย						
6	บุคลากรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายที่ดีไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพ					
7	สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ถูกสุขลักษณะและได้มาตรฐาน					
8	สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ					
9	สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยทางร่างกาย					

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	สภาพแวดล้อมการทำงานไม่มีกลิ่น เสียง และสิ่งทีรบกวนต่อการทำงาน					
โอกาสในการใช้และพัฒนาศักยภาพของความเป็นมนุษย์						
11	บุคลากรมีโอกาสนในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
12	บุคลากรมีโอกาที่จะพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน					
13	บุคลากรใช้ความสามารถตามทักษะที่มีอยู่ในการทำงาน					
14	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและรู้สึกท้าทายในการทำงาน					
15	บุคลากรมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับคนในองค์กร					
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน						
16	ผู้บริหารมีความสนใจการให้โอกาสบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
17	ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานโดยความแตกต่างระหว่างบุคคล					
18	บุคลากรรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน					
19	บุคลากรได้ใช้ความรู้และทักษะที่เพิ่มขึ้นในการทำงานในอนาคต					
20	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาร่วมกันภายในองค์กร					
การบูรณาการทางสังคมภายในองค์กรที่ทำงาน						
21	บุคลากรมีความรู้สึกถึงคุณค่าที่ได้รับการยอมรับภายในองค์กร					
22	มีการร่วมมือกันทำงานและการบูรณาการจากคนภายในองค์กร					
23	บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งของเพื่อนร่วมงานและขององค์กร					
24	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีการแบ่งชนชั้นวรรณะในการทำงาน					
25	บุคลากรมีความรู้สึกว่าคุณค่าภายในองค์กรไม่มีอคติและการทำลายซึ่งกันและกัน					
แนวคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของคนภายในองค์กรที่ทำงาน						

ข้อที่	คุณภาพชีวิตการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26	ภายในองค์กรให้สิทธิกับบุคลากรอย่างชัดเจน					
27	บุคลากรสามารถปกป้องสิทธิตามวัฒนธรรมขององค์กรได้					
28	บุคลากรภายในองค์กรมีความเคารพในสิทธิส่วนตัวซึ่งกันและกัน					
29	บุคลากรภายในองค์กรไม่มีความขัดแย้งกันในการทำงาน					
30	บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับผลตอบแทนที่ยุติธรรม					
ความสัมพันธ์ระหว่างงานกับชีวิตโดยรวม						
31	บุคลากรรู้สึกที่มีความสมดุลกันระหว่างการทำงานและชีวิตประจำวัน					
32	บุคลากรสามารถแบ่งเวลาของการทำงานและชีวิตประจำวันได้ดี					
33	บุคลากรใช้ระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานได้อย่างเหมาะสม					
34	บุคลากรมีสัดส่วนเวลาที่เหมาะสมระหว่างเวลาว่างของตนเองและครอบครัวได้					
35	บุคลากรมีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างความก้าวหน้าและความได้รับความดีความชอบในการทำงานได้					
ความเกี่ยวเนื่องของชีวิตการทำงานกับสังคม						
36	บุคลากรมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม					
37	บุคลากรมีความรู้สึกที่องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม					
38	บุคลากรคิดว่าองค์กรได้ทำประโยชน์ให้สังคมเพื่อเพิ่มคุณค่าขององค์กร					
39	บุคลากรมีความรู้สึกที่องค์กรได้เพิ่มคุณค่าของอาชีพของคนในองค์กร					
40	บุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตนเอง					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวธัญลักษณ์ โพธิ์ช่วย
วัน เดือน ปี เกิด	12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2533
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 จบการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์ อำเภอเมืองพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
	พ.ศ. 2557 จบการศึกษาปริญญาตรี ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ.) วิชาเอก การสอนภาษาจีนในฐานะภาษาต่างประเทศ มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
	พ.ศ. 2557 ศึกษาต่อระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2558 บรรจรับราชการ ตำแหน่งครูผู้ช่วย โรงเรียนทวีธาภิเศก จังหวัดกรุงเทพมหานคร ฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	6/23 ม. 1 ต. ประตู่ชัย อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา 13000