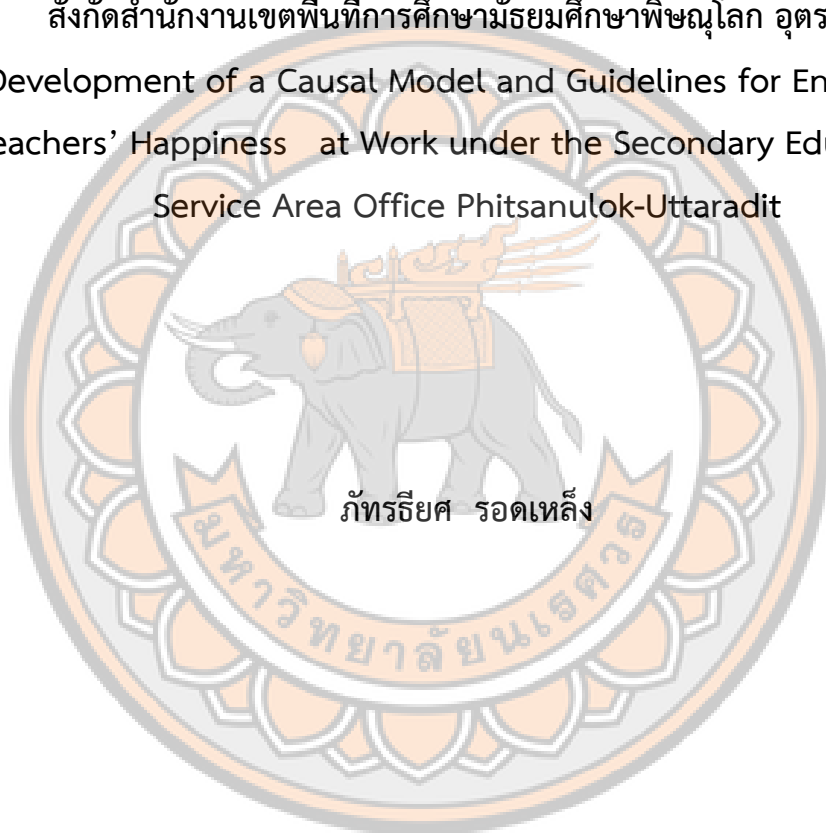




การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

Development of a Causal Model and Guidelines for Enhancing
Teachers' Happiness at Work under the Secondary Educational
Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์”

ของ ภัทรธิยศ รอดเหล็ง

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชร จตุพร)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐกานต์ ประจักษ์บาน)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร.พิทยา แสงสว่าง)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ ชาติมูล)

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ์ ภูวรรตนาวิวิธ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิชณุโลก อุตรดิตถ์
ผู้วิจัย	นายภัทรธิยศ รอดเหล็ง
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐกานต์ ประจันบาน
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพวง
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.พิทยา แสงสว่าง
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2569
คำสำคัญ	ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง, ความสุขในการทำงานของครู, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิชณุโลก อุตรดิตถ์

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครู และ 2. ศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิชณุโลก อุตรดิตถ์ การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสม (Mixed Methods) โดยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิชณุโลก อุตรดิตถ์ ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 78 ข้อ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง (0.991) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครูที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยพิจารณาจากค่า p-value ที่มีค่ามากกว่า .05 (p-value = .152) ค่าดัชนีความสอดคล้อง CFI และ TLI เข้าใกล้ 1 (CFI = 0.998, TLI = 0.997) และค่าดัชนี RMSEA และ SRMR เข้าใกล้ 0 (RMSEA = 0.020, SRMR = 0.015) รวมทั้งค่าไคสแควร์สัมพันธ์ ($\chi^2/df = 1.135$) อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสมและสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้อย่างสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของโมเดลการวัด พบว่า ตัวแปรผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครู มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงทุกตัวชี้วัด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความเที่ยง (R^2) อยู่ในระดับที่สามารถอธิบาย

ความแปรปรวนของตัวแปรแฝงได้อย่างเหมาะสม แสดงถึงความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลที่พัฒนาขึ้น

ผลการวิเคราะห์มีอิทธิพลเชิงสาเหตุ พบว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับสูง ($DE = 0.830$) และมีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู ($DE = 0.470$) นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานของครูผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน ($IE = 0.357$) ส่งผลให้อิทธิพลรวม (TE) เท่ากับ 0.827 ในขณะที่วัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู ($DE = 0.430$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านที่สำคัญในโมเดลเชิงสาเหตุนี้

จากผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1. การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2. การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงาน และ 3. การพัฒนาความสุขในการทำงานของครูในมิติต่าง ๆ โดยแนวทางดังกล่าวอยู่ภายใต้กรอบโมเดลเชิงสาเหตุที่มีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน



Title	Development of a Causal Model and Guidelines for Enhancing Teachers' Happiness at Work under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit
Author	Bhaddaradhiyos Rodlang
Advisor	Assistant Professor Nattakan Prachanban, Ph.D.
Co- Advisor	Assistant Professor Anucha Kornpuang, Ph.D.
Co- Advisor	Assistant Professor Nat Chakhammun Ph.D.
Academic Paper	M.Ed. Thesis in Educational Administration, Narasuan University, 2026
Keywords	Transformational Leadership, Teachers' Work Happiness, Work of Teachers, the Secondary Educational Service Area Office, Phitsanulok, Uttaradit.

ABSTRACT

This study aimed to (1) develop and validate a causal model of teachers' work happiness and (2) explore guidelines for promoting teachers' work happiness under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit. A mixed-methods approach was employed, combining quantitative and qualitative research. The sample consisted of teachers selected through multi-stage random sampling. The instrument was a 78-item, 5-point Likert-scale questionnaire with item-objective congruence (IOC) values between 0.80 and 1.00 and high reliability (0.991). Quantitative data were analyzed using structural equation modeling (SEM), while qualitative data were analyzed through content analysis. The results indicated that the developed causal model demonstrated an excellent fit with empirical data, as evidenced by a non-significant p-value ($p = .152$), high goodness-of-fit indices ($CFI = 0.998$, $TLI = 0.997$), and low error indices ($RMSEA = 0.020$, $SRMR = 0.015$). The relative chi-square ($\chi^2/df = 1.135$) was within acceptable criteria.

All latent variables, including transformational leadership, school culture, and teachers' work happiness, showed high factor loadings with statistical significance at

the .05 level, supporting construct validity. Transformational leadership had strong direct and indirect effects on teachers' work happiness through school culture, which served as a significant mediating variable.

Three key approaches were identified: enhancing transformational leadership, fostering supportive school culture, and promoting multidimensional teacher well-being.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณา ความเมตตา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความสำนึกในพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งต่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐกานต์ ประจันบาน อาจารย์ที่ ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ซึ่งได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการดำเนินการวิจัยอย่างเป็นระบบ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการที่ลึกซึ้งและรอบด้าน พร้อมทั้งตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัยด้วยความเอาใจใส่อย่างต่อเนื่องด้วยความเมตตา ความอดทน และความทุ่มเทของท่านนับเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถก้าวผ่านอุปสรรคต่าง ๆ และพัฒนางานวิจัยจนมีความสมบูรณ์ในที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาการบริหารการศึกษา ทั้ง ผศ.ดร. อนุชา กอนพ่วง ผศ. ดร. ณัฐ ชาติมูล และดร. พิทยา แสงสว่าง และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ แนวคิดทางวิชาการ และประสบการณ์อันทรงคุณค่า ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินงานวิจัยเท่านั้น หากยังเป็นแนวทางในการพัฒนาทัศนคติและวิธีคิดของผู้วิจัยให้มีความเป็นระบบ รอบคอบ และลุ่มลึกยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนพิชัย ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนและเอื้ออำนวยความสะดวก ตลอดจนเพื่อนครูโรงเรียนพิชัยทุกท่าน ที่ให้คำปรึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย รวมถึงน้อง ๆ ในสำนักงานพัสดุและสินทรัพย์โรงเรียนพิชัย ที่ได้ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกด้วยความเต็มใจและจริงใจ ความร่วมมือจากทุกท่านนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างราบรื่น

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารการศึกษา แผน ก ทุกท่าน ที่ แบ่งปันประสบการณ์ ให้คำแนะนำ และคอยเป็นกำลังใจให้กันและกันตลอดระยะเวลาการศึกษา ความผูกพันและมิตรภาพที่เกิดขึ้นตลอดเส้นทางนี้เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและน่าจดจำยิ่งสำหรับผู้วิจัย

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณย่า คุณพ่อ และคุณแม่ ผู้เป็นแรงสนับสนุนที่สำคัญที่สุดในชีวิต ได้ให้การอุปถัมภ์ในทุกด้าน ทั้งกำลังใจ ความรัก ความห่วงใย ตลอดจนการสนับสนุนด้านการเดินทางและทุนทรัพย์อย่างไม่เคยขาด ความเสียสละและความเชื่อมั่นของท่านเป็นพลังสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถก้าวเดินต่อไปได้อย่างมั่นคงแม้ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณตนเองที่มีความมุ่งมั่น อดทน และไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค พร้อมทั้งพยายามพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถก้าวผ่านทุกความท้าทายและทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขและความสุขในการทำงาน.....	11
ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง.....	35
ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน.....	53
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	73
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	75
ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู.....	75
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น.....	92
ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง.....	92
ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้.....	94

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุและ แนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	96
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้.....	96
ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในโมเดลเชิงสาเหตุของและแนว ทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	98
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL).....	98
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด วัฒนธรรมโรงเรียน (SC).....	100
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด ความสุขในการทำงานของครู (TH).....	102
ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิง เปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรม โรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	103
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และ วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	107
บทที่ 5 อภิปรายผล.....	128
สรุปผลการวิจัย.....	128
อภิปรายผลการวิจัย.....	129
ข้อเสนอแนะ.....	135
บรรณานุกรม.....	136
ภาคผนวก.....	140

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน.....	31
ตารางที่ 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง.....	49
ตารางที่ 3 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน.....	62
ตารางที่ 4 โครงสร้างเนื้อหาของแบบประเมินความสอดคล้อง.....	78
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ.....	81
ตารางที่ 6 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสหวิทยาเขตและขนาด โรงเรียน.....	83
ตารางที่ 7 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ได้จากการสุ่ม กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน.....	84
ตารางที่ 8 เกณฑ์พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	87
ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรจัดประเภท....	92
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสูงสุดต่ำสุดสัมประสิทธิ์การกระจายความเบ้ (Skewness: SK) ความโด่ง (Kurtosis: KU).....	94
ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้.....	97
ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการ วัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL).....	98
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการ วัดวัฒนธรรมโรงเรียน (SC).....	100
ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการ วัดความสุขในการทำงานของครู (TH).....	102
ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน (Standard Error) ค่าสถิติทดสอบที (t - value) และค่าความ เที่ยง (R2) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด.....	103
ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการ วิเคราะห์อิทธิพลที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	105

ตารางที่ 17 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	108
ตารางที่ 18 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	110
ตารางที่ 19 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	113
ตารางที่ 20 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นแบบอย่างด้าน คุณธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	115
ตารางที่ 21 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	117
ตารางที่ 22 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	119
ตารางที่ 23 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความผูกพัน ที่ส่งผลต่อ ความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	121
ตารางที่ 24 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของ ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมี วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	123
ตารางที่ 25 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความพึงพอใจ ในงาน.....	125

ตารางที่ 26 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการได้รับการ
 ยอมรับ.....

127



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน.....	33
ภาพที่ 2 องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง.....	51
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	74
ภาพที่ 4 โมเดลการวัดองค์ประกอบผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL).....	100
ภาพที่ 5 โมเดลการวัดองค์ประกอบวัฒนธรรมโรงเรียน (SC).....	101
ภาพที่ 6 โมเดลการวัดองค์ประกอบความสุขในการทำงานของครู (TH).....	103
ภาพที่ 7 โมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์.....	106



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาไทยในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบการศึกษาถูกคาดหวังให้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง สามารถแข่งขันได้ในเวทีสากลควบคู่ไปกับการดำรงไว้ซึ่งคุณค่าทางศีลธรรม จริยธรรม และวิถีประชาธิปไตย ภายใต้กรอบนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงต้องปรับตัวเพื่อรองรับการปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ไม่เพียงทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ แต่ยังเป็นผู้ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 แก่นักเรียนอย่างรอบด้าน และเป็นผู้นำทางวิชาชีพในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) หากครูมีความสุขในการทำงาน ย่อมส่งผลต่อการเกิดแรงจูงใจภายในเพื่อพัฒนาการศึกษา รวมถึงเกิดความผูกพันต่อองค์กรพร้อมในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการเติบโตทางสติปัญญาและอารมณ์ของผู้เรียน ในทางกลับกันหากครูขาดความสุขในการทำงาน ย่อมมีผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ การดูแลนักเรียนในระยะยาว ซึ่ง “ความสุข” และ “ความสุขในการทำงานของครู” มิได้เป็นเพียงอารมณ์เชิงบวกชั่วคราว แต่เป็นภาวะผาสุกเชิงองค์รวมของชีวิตที่เกิดจากความสมดุลระหว่างกาย ใจ สังคม และปัญญา ความสุขในมิติการทำงานจึงมีความหมายลึกซึ้งกว่าความพึงพอใจในคำตอบหรือสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพียงอย่างเดียว หากแต่ครอบคลุมถึงคุณค่าและความหมายของการทำงาน การได้ใช้ศักยภาพของการเป็นครูอย่างเต็มที่ ตลอดจนการมีโอกาสเติบโตทางวิชาชีพครู Manion (2003) ความสุขในการทำงานของครูจึงเป็นผลลัพธ์ของการจัดการเรียนการสอนและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความสุขในการทำงานของครูจะถูกขับเคลื่อนออกมาจากพฤติกรรมการทำงาน โดยความสุขในการทำงานของครูมีปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดความสุขในการทำงาน คือการนำของผู้นำในองค์กร ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำใช้อิทธิพลทางความคิด แรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการพัฒนา พร้อมทั้งสร้างความตระหนักในวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมขององค์กร (Bass & Avolio, 1994) โดยผู้มิได้ทำหน้าที่เพียงควบคุมหรือสั่งการ แต่หากยังป็น “ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง” ที่สามารถปลุกเร้าจิตสำนึกของผู้ตามให้คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพในระดับองค์กรอย่างยั่งยืน ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเป็นกลไกที่ช่วยสร้างแรง บันดาลใจ พัฒนาศักยภาพครู และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม

ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าวจะสามารถสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และความผูกพันในหมู่บุคลากร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนนโยบายและการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาได้อย่างมีน้าพองค์กรไปสู่ความสำเร็จและภายใต้การนำที่ประสบความสำเร็จจะเป็น อิทธิพลการสร้างความสุขในการทำงานของครูอย่างยั่งยืนในระยะยาว ในด้านจิตวิทยาชี้ให้เห็นว่าการ ที่ครูจะเกิดความสุขในการทำงานได้นั้น ต้องอาศัยการตอบสนองความต้องการพื้นฐานหลายระดับ ร่วมกัน ทั้งด้านร่างกาย ความปลอดภัย ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการยอมรับ หากสามารถจัด ปัจจัยสนับสนุน เช่น นโยบายและระบบบริหารที่ชัดเจน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อ ต่อการเรียนรู้ ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม การนิเทศและภาวะผู้นำที่เกื้อกูล ตลอดจนโอกาส ความก้าวหน้าในวิชาชีพที่เหมาะสม ครูย่อมมีแนวโน้มที่จะเกิดความสุขและแรงจูงใจภายในสูงขึ้น ใน ขณะเดียวกัน หากปัจจัยพื้นฐานเหล่านี้ขาดความชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของ บุคลากร ย่อมส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ ความเครียด และภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด โดย พฤติกรรมเหล่านี้จะสอดคล้องกันเป็นแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรจนเป็น วัฒนธรรมโรงเรียน ปัจจัย ร่วมที่ส่งผ่านให้เกิดความสุขในการทำงานของครู ซึ่งวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติที่บุคลากรในสถานศึกษายึดถือร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบ พฤติกรรมและบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร โดยวัฒนธรรมโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการ ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานของครู เนื่องจากเป็นปัจจัยเชิงบริบทที่กำหนดบรรยากาศ ความสัมพันธ์ และแนวทางการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา โดยเมื่อโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และเอื้อต่อการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และเป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความสุขในการทำงาน เมื่อมีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายของ โรงเรียนร่วมกัน จะทำให้เกิดความรู้สึกว่างานที่ตนปฏิบัติมีคุณค่าและมีความหมาย

บริบทของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีลักษณะเฉพาะที่ควร พิจารณาเป็นพิเศษ ทั้งด้านภูมิศาสตร์และสังคมวัฒนธรรม พื้นที่เขตบริการประกอบด้วยโรงเรียน ที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองกึ่งเมืองและชนบท บางโรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล การเดินทางไม่สะดวก ขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ ครูจำนวนหนึ่งต้องรับผิดชอบงานสอนหลายรายวิชา หรือหลายระดับชั้น พร้อมไปกับการปฏิบัติงานธุรการ งานโครงการตามนโยบาย และงานบริการชุมชน ในรูปแบบต่าง ๆ ภาระงานที่หลากหลายและซับซ้อนเช่นนี้ ส่งผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน (work-life balance) และมีแนวโน้มลดทอนความสุขในการทำงานได้ หากมิได้รับการดูแลและ สนับสนุนอย่างเหมาะสมจากผู้บริหารและระบบการบริหารจัดการในระดับเขตพื้นที่และโรงเรียน การขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาในช่วงที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการปฏิรูปหลักสูตรฐานสมรรถนะ การประกันคุณภาพการศึกษา การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนานักเรียนให้มี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามกรอบชาติ และการประเมินผลการปฏิบัติงานครู ล้วนเพิ่มภาระความ

รับผิดชอบและความคาดหวังต่อบทบาทของครูอย่างมีนัยสำคัญ ในอีกด้านหนึ่ง นโยบายเหล่านี้อาจสร้างโอกาสใหม่ให้ครูได้พัฒนาศักยภาพและนวัตกรรมการเรียนการสอน แต่ในอีกด้านหนึ่งก็อาจเป็นแหล่งที่มาของความกดดัน ความรู้สึกไม่มั่นคง หรือความวิตกกังวลหากขาดการสนับสนุนที่เหมาะสม ปัจจัยเชิงโครงสร้างและนโยบายจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระดับความสุขและแรงจูงใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นในการศึกษาการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมุ่งเน้นการสำรวจระดับความสุขในการทำงานของครู วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน และตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้ได้องค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานของครูในบริบทครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การวิจัยคาดว่าจะปัจจัยที่มีผลเอื้อต่อการนำไปกำหนดนโยบายและวางแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนในสังกัดอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งออกแบบมาตรการหรือโครงการที่ตอบสนองความต้องการทั้งด้านกายและใจของครูอย่างเหมาะสม เสริมสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และความผูกพันต่อวิชาชีพครู นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตความสุขในการทำงานของครู และส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาในภาพรวมอย่างยั่งยืนต่อไป

คำถามการวิจัย

1. โมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์ความสอดคล้องกันหรือไม่
2. แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์มีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ได้องค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. นำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง การสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงบวก และการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสุขของครู
3. นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบโครงการหรือมาตรการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู ทั้งในด้านแรงจูงใจ การพัฒนาวิชาชีพ ความผูกพันต่อองค์กร และความสุขุมคล่องตัวในการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของครู
4. ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูที่เป็นรูปธรรม ทั้งในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและระดับโรงเรียน อันจะช่วยสนับสนุนให้ครูมีขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยแบ่งขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

1. ผู้ให้ข้อมูลและผู้ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของตัวแปรและองค์ประกอบของตัวแปรที่ได้จากการสังเคราะห์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purpose Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิการศึกษาปริญญาเอกหรือเทียบเท่าในสาขาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 ท่าน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 ท่าน

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,259 คน (ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2567)

กลุ่มตัวอย่าง คือครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยงานวิจัยนี้ใช้การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์คำนวณได้จากแนวคิดของ Hair et al. (2010) โดยใช้สัดส่วนจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า ต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 เท่า (1:5) ซึ่งมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่าในโมเดลเท่ากับ 40 ตัว ซึ่งทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 250 คน เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งของผลการวิเคราะห์ (Robust) ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลเพิ่มเติมอีก 40% เพราะฉะนั้นจึงทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 350 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ คือ ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดงานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นทางปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5. การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม 6. การสื่อสารวิสัยทัศน์ และ 7. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ตัวแปรส่งผ่าน คือ วัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดงานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1. วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม 2. ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน 3. ความผูกพัน และ 4. บรรทัดฐาน

ตัวแปรตาม คือ ความสุขในการทำงานของครู ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดงานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานของครู ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1. สุขภาพจิตและอารมณ์ 2. ความพึงพอใจในงาน 3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4. การได้รับการยอมรับ 5. ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง และ 6. การสนับสนุนจากองค์กร

การศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 ท่าน
2. เป็นศึกษานิเทศก์ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 ท่าน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แนวทางในการพัฒนาผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียน และการพัฒนาความสุขในการทำงานของครู

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การตีความตัวแปรและผลการวิจัยมีความชัดเจน ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. ความสุขในการทำงานครู หมายถึง สภาวะทางจิตใจและการรับรู้ของครูที่มีความรู้สึกเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการประเมินตนเองของครูต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการสนับสนุน การยอมรับคุณค่าในตนเอง และโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน แรงจูงใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูได้ 6 องค์ประกอบดังนี้

1.1 สุขภาพจิตและอารมณ์ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับสภาวะทางจิตใจและอารมณ์ของตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมความรู้สึกสงบ ผ่อนคลาย ความเครียด ความวิตกกังวล ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และการปรับตัวต่อแรงกดดันจากภาระงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความพร้อมทางจิตใจของครูในการทำงาน การเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม และการรักษาสมดุลทางอารมณ์ในการทำงาน

1.2 ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การรับรู้และประเมินค่าของครูต่อการปฏิบัติงานทั้งในด้านลักษณะงาน ปริมาณงาน ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความเหมาะสมระหว่างงานกับความสามารถ รวมถึงความรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจ ความตั้งใจ และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

1.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมความร่วมมือ ความสามัคคี การช่วยเหลือเกื้อกูล การสื่อสารที่เปิดเผย ความไว้วางใจ และการยอมรับซึ่งกันและกัน เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และลดความตึงเครียดหรือความขัดแย้งในการทำงาน

1.4 การได้รับการยอมรับ หมายถึง การเห็นคุณค่า การให้เกียรติ และการยอมรับในบทบาทความสามารถและผลงาน จากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียนและองค์กร การได้รับการยอมรับในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การยกย่องชมเชย หรือรางวัล และการยอมรับในรูปแบบไม่เป็น

ทางการ เช่น การให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น ความไว้วางใจ และการให้โอกาส ซึ่งส่งผลต่อความภาคภูมิใจและคุณค่าในตนเองของครู

1.5 ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง หมายถึง โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ การศึกษาต่อ รวมถึงการเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับมอบหมายงานที่ส่งเสริมการเติบโตในสายงานในวิชาชีพครู อันเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นและความสุขในการทำงาน

1.6 การสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งด้านนโยบาย การบริหารจัดการ ทรัพยากร สื่อ อุปกรณ์ สวัสดิการ ความเป็นธรรม และการเอาใจใส่จากผู้บริหาร ซึ่งเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความสุขในการทำงาน

2. ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะพฤติกรรม ความสามารถ และวิธีการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร โดยการสร้างอิทธิพลทางความคิด อารมณ์ และแรงจูงใจต่อครูและบุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การทุ่มเทในการทำงาน และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูได้ 7 องค์ประกอบดังนี้

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ ค่านิยมความเชื่อที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ และการยอมรับจากผู้ตาม เป็นศูนย์รวมทางจิตใจและเป็นผู้นำที่ครูยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูเกิดพลังใจ ความมุ่งมั่น ความหวัง ความศรัทธาในการทำงาน โดยการสื่อสารเป้าหมายที่ท้าทายมีความหมาย และสร้างความรู้สึกร่วมในความสำเร็จขององค์กร ยกย่องจิตใจและความมุ่งมั่นของครู

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารที่ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูกิจติวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ตั้งคำถาม และแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางสติปัญญาและการเรียนรู้ของครู

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่ สนับสนุนการพัฒนาของครู แต่ละคนตามศักยภาพ ความถนัด และความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าและเป็นรายบุคคล

2.5 การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่ประพฤติตนด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีจริยธรรม ความรับผิดชอบ ความโปร่งใสในการบริหารงาน รวมถึงเป็นต้นแบบทางคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของครู

2.6 การสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสม่ำเสมอ จนทำให้ครูเกิดความเข้าใจ ร่วมพร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสามารถในการสร้างความเป็นเอกภาพ ขององค์กร

2.7 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ครู มีความตั้งใจ ทুম่ทกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชย การมอบหมายงานที่ท้าทาย และสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกเพื่อเสริมสร้างพลังความมุ่งมั่น ในการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง

3. วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง รูปแบบค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด พฤติกรรม และแนวปฏิบัติ ที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนยึดถือร่วมกันต่อการดำเนินงาน และความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งมี อิทธิพลต่อทัศนคติ การปฏิบัติงาน ความสุขในการทำงานของครู โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของ วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูได้ 4 องค์ประกอบดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม หมายถึง การยอมรับและการยึดถือวิสัยทัศน์พันธกิจของ โรงเรียนร่วมกัน กับผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายมีทิศทางการพัฒนาและความสอดคล้องของการ ปฏิบัติงานในโรงเรียน ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับบุคคลและ ระดับองค์กร

3.2 ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติที่บุคลากรใน โรงเรียนยอมรับและยึดถือร่วมกัน ทั้งความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเอื้ออาทร การมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่กำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงาน และการตัดสินใจของบุคลากรใน โรงเรียนร่วมกัน

3.3 ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความตั้งใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของ โรงเรียน รวมถึงความสัมพันธ์ทางอารมณ์ระหว่างครูกับโรงเรียนซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน ความต่อเนื่อง ในการทำงาน และความสุขในการทำงาน

3.4 บรรทัดฐาน หมายถึง กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ขนบธรรมเนียม และแบบแผน พฤติกรรมที่บุคลากรในโรงเรียนยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในองค์กร ทั้งบรรทัดฐานที่เป็นทางการ เช่น กฎ ระเบียบ และนโยบายของโรงเรียน และบรรทัดฐานที่ไม่เป็น ทางการ เช่น วัฒนธรรมการทำงาน การปฏิบัติต่อกัน และการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีอิทธิพลต่อบรรยากาศ การทำงานและการปฏิบัติงานของครู

ครู หมายถึง ครูผู้สอนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ปีการศึกษา 2568

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขและความสุขในการทำงาน
 - 1.1 ความหมายของความสุข
 - 1.2 องค์ประกอบของความสุข
 - 1.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุข
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 3.2 ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน
 - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขและความสุขในการทำงาน

1.1 ความหมายของความสุข

ความสุขเป็นภาวะที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา เนื่องจากความสุขมีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพชีวิต การดำรงชีวิตที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ และสังคม นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของ “ความสุข” ไว้แตกต่างกัน โดยสะท้อนมุมมองทั้งด้านสังคมศาสตร์ จิตวิทยา และปรัชญา ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้นิยามว่า ความสุข คือ ความสุขทางกายและใจที่มีลักษณะจีรังยั่งยืน ซึ่งแตกต่างจาก สุขารมณ์ ที่เป็นเพียงความพึงพอใจอันเกิดจากประสาทสัมผัสและมีลักษณะเพียงชั่วคราวเท่านั้น มุมมองนี้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างความสุขที่เกิดจากความสงบภายในกับความสุขเชิงประสาทสัมผัสที่ไม่ถาวร

Aristotle (อ้างใน ดวงพร หิรัญรัตน์, 2543) อธิบายไว้ว่า ความสุข (Eudaimonia) คือ ความดีอย่างสมบูรณ์ หรือ *summum bonum* ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตมนุษย์ มนุษย์มุ่งทำทุกสิ่งเพื่อให้บรรลุความสุขนี้ โดยความสุขเกิดจากการกระทำที่สอดคล้องกับคุณธรรมและความดีงามของตน เป็นภาวะของ ความผาสุก (Well-being) ที่ไม่ได้เป็นแค่ความพึงพอใจชั่วคราว แต่คือการใช้ชีวิตที่สอดคล้องกับความหมายและคุณค่าที่แท้จริงของตนเอง

Waterman (1993) มองว่าความสุขเป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวคิดจิตวิทยาเชิงมนุษยนิยม โดยระบุว่า ความสุขเป็นได้ทั้ง “ผลลัพธ์” และ “แรงผลักดัน” ของการเติบโตทางจิตใจ กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความสุข เขาจะตระหนักรู้ในตนเอง มีความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างสอดคล้องกับตัวตนแท้จริง และสามารถพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ ความสุขจึงมิใช่เพียงผลลัพธ์ของความสำเร็จ แต่เป็นกระบวนการที่เอื้อต่อการงอกงามทางจิตวิญญาณของบุคคลด้วย

ปาริชาติ เทพอารักษ์ และอมรารวรรณ ทิพนอม (2550) กล่าวถึงความสุขไว้ว่าเป็นสิ่งที่มนุษย์แสวงหา ทั้งความสุขภายใน เช่น ความสุขทางใจ ปัญญา และความสุขภายนอกจากสิ่งแวดล้อม เช่น สุขภาพที่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และปัจจัยในการดำรงชีวิต

ประเวศ วะสี (2551) อธิบายว่า ความสุขหมายถึง “การลื่นไถลของความทุกข์” โดยความทุกข์นั้นเกิดจากการถูกกดดันหรือบีบคั้นทั้งทางร่างกาย สังคม จิตใจ และปัญญา ดังนั้นเมื่อบุคคลสามารถหลุดพ้นจากความบีบคั้นดังกล่าวได้ ย่อมทำให้เกิดสภาวะแห่งความสุขขึ้น สอดคล้องกับ

อภิชัย มงคล และคณะ (2549) ได้ให้ความหมายของความสุขว่าเป็น “สภาพชีวิตที่เป็นสุขและมีศักยภาพ” โดยความสุขเกิดจากความสามารถในการจัดการกับปัญหาที่เผชิญในชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างคุณค่าภายในจิตใจ แม้อยู่ในบริบทสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ความสุขและสุขภาพจิตสำหรับสังคมไทยจึงถือเป็นเรื่องเดียวกัน และมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด

ดวงพร หิรัญรัตน์ (2546) ให้ความหมายของความสุขว่าเป็น “การประเมินความรู้สึกภายในของแต่ละบุคคล” อันประกอบด้วยการประเมินภาพรวมของชีวิตที่รู้สึกพึงพอใจ และมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการตามแนวคิดของ Argyle และ Martin ได้แก่

1. ความพึงพอใจในชีวิต
2. ระดับอารมณ์ทางบวกหรือความรู้สึกเบิกบานใจ
3. ระดับอารมณ์ทางลบ เช่น ความเศร้าหรือความวิตกกังวลในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

สุกมล วิภาวีพูลกุล (2546) อธิบายว่า ความสุขมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความสามารถทั้งด้านสติปัญญา การควบคุมอารมณ์ และการเผชิญปัญหา บุคคลจึงควรรู้จักตนเองและพัฒนาการปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งมีทัศนคติเชิงบวกต่อโลก ซึ่งจะส่งผลให้มีชีวิตที่เป็นสุข นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานจำเป็นต้องเสริมสร้างทั้งศักยภาพทาง

ความคิดและอารมณ์ควบคู่กัน เพื่อให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขอย่างยั่งยืน

จากแนวคิดความหมายของความสุขสรุปได้ว่า ความสุขคือภาวะของชีวิตที่ลึกซึ้งและยั่งยืน ไม่ได้จำกัดเพียงความพึงพอใจจากสิ่งเร้าชั่วคราว แต่เป็นสภาวะที่เกิดจากความสงบภายในและการใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่า สอดคล้องกับคุณธรรม และสอดคล้องกับตัวตนแท้จริงของบุคคล ความสุขยังทำหน้าที่เป็นทั้งผลลัพธ์และแรงผลักดันให้มนุษย์เติบโตทางจิตใจ พัฒนาศักยภาพ และดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมาย นอกจากนี้ ความสุขเกิดจากความสมดุลระหว่างปัจจัยภายใน เช่น อารมณ์ ปัญญา และความหมายในชีวิต กับปัจจัยภายนอก เช่น ความสัมพันธ์ สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการปลอดจากความกดดันหรือทุกข์ทั้งทางกายและใจ โดยรวมแล้ว ความสุขคือสภาวะชีวิตที่มีความพึงพอใจ ความผาสุกทางอารมณ์ และความสามารถในการปรับตัวเพื่อดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.2 องค์ประกอบของความสุข

องค์ประกอบของความสุขเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากใช้เป็นกรอบในการพิจารณาว่าครูที่มีความสุขในการปฏิบัติงานควรมีลักษณะหรือปัจจัยใดบ้าง องค์ประกอบเหล่านี้ช่วยสะท้อนสภาวะความผาสุกทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสังคม ซึ่งล้วนส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงานของครูในสถานศึกษา การทำความเข้าใจองค์ประกอบของความสุขอย่างรอบด้านจึงมีความจำเป็นต่อการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างความสุขในการทำงานอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีผู้เสนอองค์ประกอบของความสุขในหลากหลายมิติ ทั้งมิติด้านอารมณ์ มิติด้านความพึงพอใจในชีวิต มิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนมิติด้านศักยภาพภายใน ดังนี้

ประเวศ วะสี (2551) อธิบายว่าความสุขถูกมองว่าเป็นภาวะของ “สภาวะที่สมบูรณ์” ซึ่งครอบคลุม 4 มิติ ได้แก่ สุขภาวะทางกาย ทางจิต ทางสังคม และทางปัญญา โดยแต่ละมิติประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยสี่ประการ รวมทั้งหมด 16 องค์ประกอบ ซึ่งสะท้อนมุมมองแบบองค์รวมต่อภาวะความผาสุกของมนุษย์ 1) สุขภาวะทางกาย ประกอบด้วยภาวะที่ร่างกายมีความแข็งแรง การหลีกเลี่ยงสารพิษหรือสิ่งที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุและภัยคุกคามต่าง ๆ รวมถึงการมีอาชีพสุจริตที่ช่วยให้บุคคลสามารถจัดหาปัจจัยพื้นฐานสำหรับการดำรงชีวิตได้อย่างเพียงพอ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ร่างกายมีความพร้อมต่อการใช้ชีวิตและการทำงานอย่างมีคุณภาพสำหรับ 2) สุขภาวะทางจิต ประกอบด้วยคุณลักษณะภายในที่ส่งเสริมความงอกงามทางใจ ได้แก่ ความดีงาม การมีเมตตาและการให้อภัย การซาบซึ้งในความงามเชิงสุนทรียะ การมีจิตใจสงบ และการมีสติที่ช่วยกำกับพฤติกรรมและการตัดสินใจ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้บุคคลดำรงชีวิตอย่างมั่นคงทางอารมณ์และสามารถเข้าถึงความสุขที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น 3) สุขภาวะทางสังคม

ประกอบด้วยความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน ไปจนถึงสังคมส่วนรวม การมีสังคมที่เข้มแข็งซึ่งสมาชิกสามารถร่วมคิด ร่วมทำ และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้ การมีโครงสร้างสังคมที่ยุติธรรม และการอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของสันติวิธี ซึ่งช่วยป้องกันความรุนแรงและส่งเสริมสันติภาพในชุมชน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความมั่นคงและความไว้วางใจในการดำเนินชีวิตและ

4) สุขภาวะทางปัญญา ประกอบด้วยความสามารถในการคิดอย่างรอบด้าน การรู้เท่าทันสถานการณ์ต่าง ๆ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง การอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างเข้าใจ และการพัฒนาปัญญาจนสามารถลดความยึดติดในตัวตน อันนำไปสู่อิสรภาพทางจิตใจ ความสามารถในการคลายทุกข์ และในระดับสูงสุดอาจนำไปสู่ความหลุดพ้นหรือวิมุตติสุข ปัญญาในมิตินี้ถูกมองว่าเป็นฐานสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดสุขภาวะทางกาย ทางจิต และทางสังคมอย่างสอดคล้องประสานกัน

จากแนวคิดดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าความสุขไม่ใช่เพียงความพึงพอใจชั่วคราว แต่เป็นผลรวมของสุขภาวะทั้งสี่ด้านที่เกื้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ ทำให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสมดุล มีคุณภาพ และก้าวสู่ความผาสุกที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของความสุขสามารถมองได้ผ่านสองมิติสำคัญ คือมิติทางกายและมิติทางใจ ตามแนวคิดของ

สุรเกียรติ์ อาชานานุภาพ (2549) ซึ่งอธิบายไว้ว่า ความสุขทางกายเป็นความสุขที่เกิดจากความพึงพอใจทางวัตถุและสิ่งเร้าภายนอก เช่น ความสะดวกสบาย ความสนุกสนาน และความรื่นรมย์จากการบริโภคหรือกิจกรรมเพื่อความบันเทิง แม้ความสุขลักษณะนี้จะตอบสนองความต้องการได้รวดเร็ว แต่บ่อยครั้งอาจก่อให้เกิดผลข้างเคียง เช่น ความเครียด ความขัดแย้ง หรือปัญหาสุขภาพ เนื่องจากเป็นความสุขที่ผูกพันกับสิ่งเร้าภายนอกและไม่ยั่งยืน

ในทางตรงกันข้าม ความสุขทางใจ เป็นสภาวะภายในที่มีความปิติ ความเบิกบาน และความสงบเย็น ซึ่งเกิดขึ้นจากการพัฒนาจิตใจผ่านการฝึกสติ สมาธิ และปัญญา รวมถึงการลดความยึดติดในตัวตนและกิเลส การประกอบกิจกรรมที่เกื้อกูลต่อการภาวนา เช่น การเรียนรู้สิ่งใหม่ การออกกำลังกาย และการทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น ล้วนส่งเสริมภาวะสุขภายในนี้ได้ ความสุขทางใจยังเชื่อมโยงกับการทำงานของร่างกาย เช่น การหลั่งสารเอ็นดอร์ฟินและการเสริมภูมิคุ้มกัน ทำให้เกิดผลดีทั้งต่อสุขภาพกายและใจในระยะยาว ในขณะเดียวกัน

อภิสิทธิ์ อารังวรานุ (2547) เสนอว่า ความสุขเกิดจากความสมดุลร่วมกันของกายและใจ ซึ่งไม่อาจแยกออกจากกันได้ โดยภาวะความสุขที่แท้จริงต้องมีความสอดคล้องทั้งสองด้าน นอกจากนี้ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและสังคมยังเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมให้บุคคลมีความสุข เช่น ความเป็นระเบียบปลอดภัยของที่อยู่อาศัย สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ และความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในด้านความสุขทางร่างกายและสุขทางจิตใจของ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต, 2547) กล่าวถึงไว้ว่าความสุขสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะสำคัญ คือ ความสุขทางร่างกายและความสุขทางจิตใจ ซึ่งสะท้อนมิติพื้นฐานของประสบการณ์ความสุขของมนุษย์

ความสุขทางกาย หมายถึงความพึงพอใจที่เกิดจากการรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้งรูป เสียง กลิ่น รส และสัมผัส ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่ม “กามคุณ” อันเป็นความสุขที่อาศัยสิ่งเร้าภายนอกและสัมพันธ์กับสภาวะทางกายภาพของมนุษย์ ความสุขประเภทนี้มีลักษณะผูกพันกับร่างกายและประสบการณ์ทางวัตถุ ซึ่งเป็นสิ่งไม่ยั่งยืนและอาจเสื่อมสลายได้ตามกาลเวลาในขณะ

ความสุขทางใจ คือภาวะความอิ่มเอม ความพอใจ และความสงบเย็นที่เกิดขึ้นจากสภาวะภายในของจิตใจ ความสุขประเภทนี้มีลักษณะละเอียดอ่อนกว่าและไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าภายนอก แต่เกิดจากคุณภาพของจิตใจที่มั่นคง สงบ และตั้งอยู่บนฐานของสติและปัญญา จึงถือเป็นความสุขที่บริสุทธิ์และคงทนกว่า

อย่างไรก็ตามความสุขทั้งสองมิติมีความสัมพันธ์เกื้อกูลกัน ไม่อาจแยกขาดจากกันโดยเด็ดขาด เพราะความสมดุลของสภาวะกายและใจล้วนส่งผลให้บุคคลมีประสบการณ์ความสุขที่สมบูรณ์ หากขาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ความสุขอีกด้านหนึ่งย่อมได้รับผลกระทบเช่นกัน

โดย จิรา เตมจิตรอารีย์ (2549) โดยอธิบายองค์ประกอบของความสุขประกอบด้วย 4 ด้านที่สำคัญ ซึ่งสะท้อนทั้งมิติทางกาย จิตใจ อารมณ์ และความสัมพันธ์ของมนุษย์ ดังนี้

ประการแรก คือ สุขภาพกายที่แข็งแรง ซึ่งเป็นพื้นฐานของการมีความสุขในชีวิตประจำวัน สุขภาพทางกายและทางจิตมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด บุคคลที่มีร่างกายแข็งแรงมักมีสภาพจิตใจที่ร่าเริงและมั่นคง การดูแลสุขภาพกายให้ดีสามารถทำได้ผ่านการรับประทานอาหารที่เหมาะสม การพักผ่อนเพียงพอ การรักษาความสะอาด และการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ

ประการที่สอง การมีอารมณ์ขันและทัศนคติเชิงบวก การหัวเราะและมองโลกด้านดีช่วยให้จิตใจเกิดความผ่อนคลาย ลดความเครียด และส่งเสริมให้เกิดความเบิกบาน ซึ่งยังกระตุ้นระบบการทำงานของร่างกาย เช่น หัวใจ ปอด และกล้ามเนื้อส่วนน้อยใหญ่ให้ทำงานดีขึ้น การฝึกตนให้มองเห็นข้อดีของสถานการณ์ต่าง ๆ ช่วยสร้างความพอใจและเสริมสร้างด้านดีงามในชีวิต

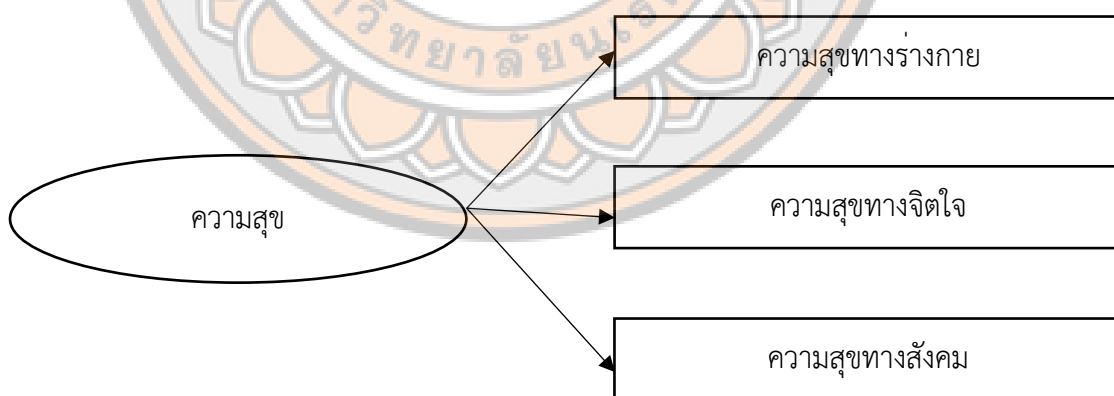
ประการที่สาม การมีกิจกรรมยามว่างหรืองานอดิเรกที่สร้างความเพลิดเพลิน การทำกิจกรรมที่ตนเองชอบช่วยให้จิตใจมีสมาธิ ลดความฟุ้งซ่าน และลดเวลาที่จะหมกมุ่นกับความกังวล งานอดิเรกที่เกี่ยวข้องกับกีฬา ธรรมชาติ หรือกิจกรรมสร้างสรรค์อื่น ๆ จะช่วยให้ร่างกายกระฉับกระเฉง จิตใจสดใส และหากมีกิจกรรมที่ส่งเสริมสมาธิ เช่น การปฏิบัติธรรม ก็อาจทำให้เกิดความสงบสุขในระดับลึกยิ่งขึ้น

และประการสุดท้าย คือ การมีสิ่งยึดเหนี่ยวทางใจหรือแหล่งพึ่งพิงทางอารมณ์ เนื่องจากชีวิตแต่ละคนต้องพบทั้งสุขและทุกข์ การมีบุคคลที่ไว้วางใจได้ เช่น เพื่อน คนรัก หรือสมาชิกใน

ครอบครัว เพื่อเป็นผู้รับฟัง ให้คำปรึกษา และร่วมแก้ปัญหา จึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดีขึ้น ในกรณีที่ปัญหาที่มีความซับซ้อน การได้รับการช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา หรือการบำบัด ก็เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการปรับตัวอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่าความสุขไม่ได้เกิดจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เป็นผลรวมของสุขภาพกาย การมีทัศนคติเชิงบวก กิจกรรมยามว่างที่เติมเต็มชีวิต และความสัมพันธ์ทางใจที่เกื้อกูลกัน ซึ่งร่วมกันสร้างความผาสุกอย่างยั่งยืนให้กับชีวิตของบุคคล

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสุข สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความสุขสะท้อนให้เห็นว่าความสุขเป็นภาวะเชิงองค์รวมที่หล่อหลอมจากความสมดุลของกาย ใจ อารมณ์ สังคม และปัญญา โดยมีมิติทางกายเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้บุคคลมีพลังและความพร้อมในการดำเนินชีวิต ส่วนมิติทางจิตใจครอบคลุมความสงบ ความดีงาม และการมีสติซึ่งเอื้อต่อการสร้างเสถียรภาพทางอารมณ์ ขณะที่ความสัมพันธ์ทางสังคมที่ราบรื่นและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตต่างมีส่วนทำให้เกิดความมั่นคงและความไว้วางใจในตนเอง แนวคิดด้านปัญญายังชี้ว่าความสุขเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลรู้เท่าทัน นำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา และพัฒนาตนจนลดความยึดติดในตัวตนได้ นอกจากนี้ แนวคิดร่วมสมัยยังเน้นว่าความสุขมีทั้งมิติภายนอก เช่น ความสะดวกสบาย และมิติภายใน เช่น ความปิติและความสงบ ซึ่งต้องพึ่งพาและเสริมกันอย่างต่อเนื่อง สุดท้าย ความสุขจึงเป็นผลรวมของสุขภาวะหลายด้านที่ผสมกันอย่างเป็นระบบ ทำให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตได้อย่างสมดุล มีความหมาย และเกิดความผาสุกอย่างยั่งยืนในชีวิตและการทำงาน



1.3 แนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุข

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการ นักคิดได้อธิบายความหมายของความสุขในการทำงานจากมุมมองและประสบการณ์ทางวิชาการที่แตกต่างกัน แนวคิดเหล่านี้สะท้อนให้เห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะความสุขของบุคคลในบริบทการทำงาน ทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ แรงจูงใจ

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน การรวบรวมและวิเคราะห์ความหมายจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ พบว่า

Manion (2003) อธิบายว่าความสุขในการทำงานเกิดขึ้นเมื่อสามารถแสดงศักยภาพ ความคิดสร้างสรรค์ และพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งได้รับการยอมรับและมองเห็นคุณค่าในตัวตนจากผู้อื่น สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของความสุขในการทำงานได้เป็น 4 ด้านดังนี้

1. ด้านศักยภาพและความสามารถ ความสุขเกิดขึ้นเมื่อมีโอกาสใช้ทักษะ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ที่เรียนรู้มาอย่างเต็มศักยภาพ งานที่เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถจะทำให้เกิดความหมายและความผูกพันต่อบทบาทหน้าที่มากขึ้น

2. ด้านการยอมรับและเห็นคุณค่า การได้รับคำชื่นชม การยอมรับ หรือการมองเห็นคุณค่าจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ช่วยให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและรู้สึกว่ามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของงาน

3. ด้านความพึงพอใจและแรงจูงใจภายใน เมื่อบุคคลรู้สึกภาคภูมิใจและพึงพอใจกับผลงานของตน จะเกิดแรงผลักดันภายใน ทำให้ต้องการพัฒนาตนเองต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความสำเร็จในการทำงาน ถือเป็นพลังภายในที่หล่อเลี้ยงความสุขอย่างยั่งยืน

4. ด้านความรักในงาน เมื่อมีความสุขในการทำงาน จะมีพลังเชิงบวก พร้อมกระตือรือร้น และมีความรักในงานที่ทำ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและความผูกพันในงานสูงขึ้น

แนวคิดของ Manion (2003) กล่าวว่า ความสุขในการทำงานเกิดจากกระบวนการภายในที่ผสมผสานกันระหว่างการได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าจากผู้อื่น การเกิดแรงจูงใจภายใน และการมีพลังเชิงบวกต่อการทำงาน ความสุขจึงไม่เพียงเป็นผลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน แต่เป็นผลรวมของปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้บุคคลเกิดความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความรักในงานที่ปฏิบัติ

Layard (2005, p. 63) เสนอว่าความสุขของมนุษย์ โดยเฉพาะในบริบทการทำงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับรายได้หรือสถานภาพทางอาชีพเพียงมิติเดียว แต่เป็นผลรวมของปัจจัยสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ในครอบครัว 2) สถานการณ์ทางการเงิน 3) การงาน 4) สังคมและเพื่อนฝูง 5) สุขภาพ 6) อีสราภาพ และ 7) ค่านิยมของบุคคล ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ก็เกื้อหนุนหรือบั่นทอนระดับความสุขในชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

1) ความสัมพันธ์ในครอบครัว Layard ชี้ว่าครอบครัวที่เข้มแข็งและอบอุ่นเป็นฐานสำคัญของความสุข เพราะทำหน้าที่เป็นแหล่งพึ่งพิงทางอารมณ์และกำลังใจ เมื่อบุคคลได้รับการสนับสนุนและความเข้าใจจากคนในครอบครัว จะสามารถเผชิญปัญหาและแรงกดดันจากการทำงานได้ดีขึ้น งานวิจัยในประเทศต่าง ๆ พบว่า ผู้ที่มีความสัมพันธ์ในครอบครัวที่ดีมีระดับความสุขสูงกว่าผู้ที่ขาด

ความผูกพันดังกล่าว (Layard, 2005) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในไทยที่ชี้ว่า ครอบครัวที่แบ่งเบาภาระ และเป็นกำลังใจส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ

2) สถานการณ์ทางการเงิน รายได้และความมั่นคงทางการเงินเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของความสุข แต่ความสุขไม่ได้เพิ่มขึ้นแบบเส้นตรงตามระดับรายได้ การมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ลดปัญหาหนี้สิน และสร้างความมั่นคงให้ตนเองและครอบครัว จะช่วยลดความกังวลและทำให้บุคคลสามารถมุ่งเน้นกับงานได้มากขึ้น ในบริบทครู รายได้ เงินเดือน และสวัสดิการที่เหมาะสมจึงทำหน้าที่เป็นฐานรองรับ ให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขยิ่งขึ้น

3) การงาน Layard กล่าวถึงการมีงานทำไม่เพียงเป็นแหล่งรายได้ แต่ยังเป็นแหล่งของความหมายในชีวิต การได้ทำงานที่มีเกียรติ สอดคล้องกับความสามารถ และสามารถควบคุมกระบวนการทำงานบางส่วนได้ ทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจและมีคุณค่า ในทางตรงกันข้าม การว่างงาน หรือการทำงานที่ขาดความหมายและไม่ตรงกับศักยภาพ จะส่งผลต่อความสุขอย่างชัดเจน

4) สังคมและเพื่อนฝูง เป็นคุณภาพของสังคม และเพื่อนฝูงเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสุข โดยเฉพาะความรู้สึกไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust) และความสามัคคีในชุมชน การมีเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล บรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ช่วยลดความโดดเดี่ยว และเพิ่มพลังทางบวกให้กับการทำงาน

5) สุขภาพ สุขภาพกายและสุขภาพจิตเป็นปัจจัยพื้นฐานอันดับต้น ๆ ของความสุข บุคคลอาจปรับตัวต่อข้อจำกัดด้านกายภาพบางประการได้ แต่หากเผชิญกับความเจ็บปวดเรื้อรังหรือปัญหาทางจิตใจ เช่น ความเครียดเรื้อรัง ภาวะซึมเศร้า ความสุขจะลดลงอย่างมาก สุขภาพ ที่ดีทำให้บุคคลมีพลังในการทำงาน มีความยืดหยุ่นในการเผชิญปัญหา และฟื้นตัวจากความกดดันได้เร็ว

6) อิสระภาพ เสรีภาพทั้งในมิติส่วนตัว การเมือง และเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยภายนอกที่กำหนดระดับความสุขของประชาชน ประเทศที่ประชาชนรู้สึกว่ามีอิสรภาพในการดำเนินชีวิต การแสดงความคิดเห็น และการประกอบอาชีพ จะมีระดับความสุขสูงกว่า ในระดับองค์กร การที่บุคลากรมีอิสระในระดับที่เหมาะสมในการตัดสินใจ เลือกวิธีทำงาน และใช้ความคิดสร้างสรรค์ จะเพิ่มแรงจูงใจและความสุข ในบริบทของครู การได้รับอิสระในการออกแบบการเรียนรู้ การเลือกวิธีจัดการชั้นเรียน และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน เป็นตัวอย่างของอิสรภาพที่ส่งเสริมความสุขในการทำงาน

7) ค่านิยมของบุคคล Layard กล่าวถึงค่านิยมของบุคคลว่าความสุขขึ้นอยู่กับ ตัวตนภายใน และระบบค่านิยมที่บุคคลยึดถือ หากบุคคลสามารถพึงพอใจในสิ่งที่ตนมี ลดการเปรียบเทียบกับผู้อื่น และควบคุมอารมณ์ได้ดี จะมีแนวโน้มมีความสุขมากขึ้น นักจิตวิทยาอย่าง Goleman (1995) เน้นบทบาทของความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ต่อความสามารถในการจัดการตนเอง

และอารมณ์ ซึ่งเป็นฐานสำคัญของความสุข ค่านิยมด้านความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความเพียร และการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม

สรุปได้ว่า Layard ให้ความสำคัญกับความสุขในการทำงานมิใช่ผลจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งอย่างโดดเดี่ยว หากแต่เป็นผลจากการบูรณาการของปัจจัยระดับครอบครัว เศรษฐกิจ การงาน สังคม สุขภาพ เสรีภาพ และค่านิยมส่วนบุคคล เมื่อปัจจัยเหล่านี้ดำเนินไปอย่างสมดุล บุคคลจะมีความมั่นคงทั้งด้านกายและใจ มีความหมายในชีวิตและงาน เกิดแรงจูงใจภายใน และสามารถเผชิญความท้าทายในวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของการบริหารการศึกษา แนวคิดดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบในการออกแบบนโยบายและมาตรการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูอย่างรอบด้านต่อไป

Warr (อ้างถึงใน พรธรรณิภา สืบสุข, 2548) กล่าวว่าความสุขในการทำงานเป็นสภาวะความรู้สึกละเอียดที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน พบว่าความสุขในการทำงานเป็นผลจากประสบการณ์เชิงบวกในบริบทการทำงาน สามารถสังเคราะห์ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านประสบการณ์เชิงบวกต่อการทำงาน ความสุขเกิดขึ้นจากความรื่นรมย์ ความพึงพอใจ และการมีอารมณ์เชิงบวกระหว่างการทำงาน ซึ่งสะท้อนว่าความรู้สึกสบายใจและมีทัศนคติที่ดีต่อบทบาทของตน
2. ด้านสภาพแวดล้อมทางจิตสังคมที่เอื้อต่อความสุข ความสุขได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ทั้งบรรยากาศการทำงาน ความปลอดภัยทางอารมณ์ ความชัดเจนของบทบาท และโครงสร้างการสนับสนุนที่ทำให้บุคคลรู้สึกมั่นคงและได้รับการดูแล
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งทำให้เกิดความสุขในการทำงานมากขึ้น
- 4) ด้านการความเจริญก้าวหน้าและการแสดงศักยภาพของตน ความสุขเกิดขึ้นเมื่อทำงานในบริบทที่เปิดโอกาสให้พัฒนาและแสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ งานที่มีความหมาย ท้าทายและสอดคล้องกับทักษะ จะส่งเสริมให้รู้สึกก้าวหน้าและมีคุณค่าในบทบาทของตน

แนวคิดของ Warr ให้ภาพความสุขในการทำงานเป็น สภาวะทางจิตใจ ที่เกิดจากการรับรู้และประเมินประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในบริบทการทำงาน ทั้งตัวงาน สภาพแวดล้อมทางจิตสังคม และความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์กร ความสุขจึงไม่ใช่เพียงความรู้สึกเชิงอารมณ์ แต่เป็นดัชนีชี้วัดว่ากำลังทำงานในสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการเติบโต การแสดงศักยภาพ และความสมดุลทางจิตใจของตน

Alexander Kjerulf (อ้างถึงใน บุญจง ขวศิริวงศ์, 2550) กล่าวถึงความหมายของความสุขในการทำงานครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยเสนอว่า บุคคลจะมีความสุขเมื่อรู้ดังนี้

- 1) บุคคลรู้สึกเพลิดเพลินและได้รับความสนุกสนานจากงานที่ปฏิบัติ

- 2) มีความภาคภูมิใจและพึงพอใจในผลงานที่ตนได้สร้างสรรค์
- 3) ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีทัศนคติดีและส่งเสริมกัน
- 4) ตระหนักว่างานที่ตนรับผิดชอบมีคุณค่าและมีความหมาย
- 5) ได้รับการยอมรับและมีผู้อื่นเห็นคุณค่าของผลงานที่ทำ
- 6) มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างจริงจัง
- 7) รู้สึกมีความสุข สนุก และมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 8) รู้สึกได้รับแรงกระตุ้น แรงสนับสนุน และพลังเชิงบวกในการทำงาน

สรุปได้ว่า ความสุขในการทำงานยังเกิดจากความรู้สึกมีความรับผิดชอบต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และการตระหนักว่าตนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน การได้รับแรงกระตุ้น รวมถึงการรู้สึกมีพลังทางบวก ล้วนเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และทำให้เกิดความสุขอย่างแท้จริงในสภาพแวดล้อมของการทำงาน

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2549) อธิบายเพิ่มเติมว่าความสุขในการทำงานสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับธรรมชาติของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยงานที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ช่วยส่งเสริมความรู้สึกมีคุณค่า ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วม การตัดสินใจ และความเป็นเจ้าของงานล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างเพื่อนร่วมงานและภาวะผู้นำที่ชัดเจน สนับสนุน และสร้างขวัญกำลังใจ ยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเกิดความสุขของบุคลากรในองค์กร

ภูริชญา ยิ้มแย้ม (2556) เสริมว่าความสุขในการทำงานเกิดขึ้นจากอารมณ์เชิงบวกที่บุคคลรับรู้จากผลการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ย่อมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อัญมณี วัฒนรัตน์ (2556) ให้ความหมายของความสุขในการทำงานว่าเป็นปฏิกิริยาการรับรู้ที่เกิดจากความสอดคล้องระหว่างสิ่งกระตุ้นภายนอกและความต้องการทางใจของบุคคล เมื่อประสบการณ์การทำงานตอบสนองทั้งสภาวะทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ความสมดุลภายใน และนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นโดยรวม

อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ (2547) เสนอว่าความสุขในการทำงานไม่อาจกำหนดเป็นสูตรสำเร็จได้ แต่เกิดขึ้นจากความสามารถของบุคคลในการรู้จักตนเอง เข้าใจความชอบและความถนัด และเลือกทำงานที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของตน เมื่อบุคคลรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ ก็จะทำให้เกิดความสุขตามมา การพัฒนาวิสัยทัศน์ตนเอง การรู้เท่าทันคุณค่าภายใน และการเลือกงานที่สอดคล้องกับความหมายชีวิต จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

แนวคิดนี้สะท้อนความสำคัญของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน (Person-Job Fit) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดของ

พรรณิภา สืบสุข (2548) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้บุคคลเกิดความสุขและความสำเร็จในการทำงาน โดยเน้นทั้งมิติของลักษณะงาน บรรยากาศในองค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และโอกาสในการพัฒนา ไว้ดังนี้

1. งานที่ทำท้าทายความสามารถ ลักษณะงานที่มีความท้าทายจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง งานที่ไม่ใช่งานเดิม ๆ สามารถลดความเบื่อหน่าย และส่งเสริมให้เกิดพลังในการทำงาน จะรู้สึกสนุกกับงานมากขึ้น รู้สึกว่าตนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและความสำเร็จทั้งด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว

2. บรรยากาศในการทำงาน บรรยากาศการทำงานที่ดีจะประกอบด้วยความร่วมมือในทีม สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความไม่แออัด ความสะอาด ความเป็นระเบียบ และความปลอดภัย สิ่งเหล่านี้ช่วยให้บุคคลรู้สึกอยากทำงาน เกิดความสบายใจ และลดความตึงเครียดในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

3. สัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน สัมพันธภาพเชิงบวกกับผู้ร่วมงานช่วยให้เกิดการสื่อสารที่มีคุณภาพ การแบ่งปันข้อมูล ความช่วยเหลือเกื้อกูล และความสามัคคีภายในองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีทำให้การทำงานร่วมกันราบรื่น ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคคล การมีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสุขในที่ทำงาน

4. การมีส่วนร่วมในงาน การที่ได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือร่วมปฏิบัติกิจกรรมขององค์กร จะเกิดความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญในงาน การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสนุก ความมุ่งมั่น และแรงจูงใจที่ต้องการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ส่งผลให้เกิดความสุขจากการรับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

5. โอกาสก้าวหน้าในการ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเดือนเพิ่ม การได้รับมอบหมายงานสำคัญ หรือการเข้ารับการอบรม ล้วนเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลมีแรงจูงใจมากขึ้น เมื่อได้รับการตอบสนองตามความคาดหวัง ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ความมั่นคงทางอาชีพ และความสุขในการทำงาน

6. คุณภาพชีวิตในการทำงาน คุณภาพชีวิตงานที่ดีช่วยสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกปลอดภัย มีสวัสดิการที่เหมาะสม ได้รับการดูแลทั้งด้านกายและใจ ส่งเสริมความภาคภูมิใจในการอยู่กับองค์กร รวมถึงลดความเครียด เพิ่มความผูกพัน และช่วยให้ความตั้งใจที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรในระยะยาว

จากแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลความสุขของ พรรณิภา สืบสุข (2548) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน ไม่ได้เกิดจากลักษณะงานเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการหลายมิติ ทั้ง

ลักษณะงาน บรรยากาศการทำงาน ความสัมพันธ์ภายในองค์กร การมีส่วนร่วม โอกาสเติบโต และคุณภาพชีวิตงาน โดยปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก ซึ่งชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่ต้องการส่งเสริมความสุขของบุคลากรควรออกแบบระบบการทำงานที่สอดคล้องกับปัจจัยดังกล่าวอย่างรอบด้าน

จงจิต เลิศวิบูลย์มงคล (2547) กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสุขและความสำเร็จในการทำงานของบุคคล โดยชี้ให้เห็นว่าความสุขไม่ได้เป็นผลลัพธ์ของรายได้หรือผลตอบแทนทางวัตถุเพียงด้านเดียว แต่เป็นผลของการผสมผสานระหว่างลักษณะงาน ความสัมพันธ์ การพัฒนาในชีวิต และแรงจูงใจภายใน ปัจจัยทั้ง 10 ประการดังนี้ถูกมองว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่หล่อหลอมความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืน

1) งานที่น่าพึงพอใจ การทำงานด้วยใจรัก (passion) เป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความสุขในการทำงาน ผู้ที่มีความพึงพอใจในงานของตนจะมีแนวโน้มทุ่มเทสูง มีความอดทนต่ออุปสรรค และมีทัศนคติทางบวกต่อการทำงาน งานจึงไม่ใช่เพียงภารกิจ แต่เป็นกิจกรรมที่สร้างคุณค่าและความหมายให้กับชีวิต ส่งผลให้ระดับความสุขและความสำเร็จเพิ่มสูงขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ

2) งานที่ท้าทายความสามารถ งานที่ขาดความท้าทาย มักทำให้บุคคลรู้สึกจำเจ เบื่อหน่าย และลดทอนแรงจูงใจ แต่หากงานเปิดโอกาสให้ใช้สติปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการแก้ปัญหาเชิงลึก จะทำให้เกิดการพัฒนาเชิงเหตุผล อารมณ์ และสติปัญญา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมความสุขและความสำเร็จในอาชีพอย่างชัดเจน

3) งานที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ งานที่ขัดต่อศีลธรรม แม้จะให้ผลตอบแทนสูงก็ไม่ก่อให้เกิดความสุขที่แท้จริง เพราะขาดความภาคภูมิใจในคุณค่าของงาน ในทางตรงกันข้ามงานที่ตั้งอยู่บนหลักคุณธรรม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือสร้างผลลัพธ์เชิงบวก จะส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความสุขและแรงจูงใจภายใน

4) งานที่มีคุณค่าและสอดคล้องกับเป้าหมายชีวิต การมองเห็นคุณค่าในงานช่วยให้บุคคลเกิดพลังทางใจและความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์สิ่งดีงาม จงจิต เสนอว่าการวางแผนชีวิตที่ดีควรมีเป้าหมาย 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านสติปัญญา เช่น การเพิ่มพูนความรู้ 2. ด้านการดำเนินชีวิต เช่น การวางแผนครอบครัวและอนาคต 3. ด้านสังคม เช่น การมีส่วนร่วมกับชุมชนหรือการบำเพ็ญประโยชน์ และ 4. ด้านจิตใจและคุณธรรม เช่น การพัฒนาจิตใจผ่านหลักศาสนา ซึ่งงานที่มีความหมายสอดคล้องกับเป้าหมายทั้ง 4 จะช่วยให้บุคคลมีความสุขอย่างรอบด้าน

5. โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ความก้าวหน้าในงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่งหรือการพัฒนาเส้นทางอาชีพเป็นแรงผลักดันสำคัญ หากบุคคลรู้สึกว่าตนไร้โอกาสเติบโตมักเกิดความท้อแท้และหมดแรงจูงใจในทางตรงกันข้าม งานที่มีเส้นทางความก้าวหน้าชัดเจนจะช่วยให้เกิดความหวัง ความมุ่งมั่น และความสุขในการทำงานมากขึ้น

6. ผลตอบแทนที่คุ้มค่าและยุติธรรม ค่าตอบแทนเป็นอีกปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญและตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจของมนุษย์ รายได้ที่เหมาะสมและยุติธรรมช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางชีวิต ลดความกังวล และเป็นสัญลักษณ์ของคุณค่าที่องค์กรยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความสุขในการทำงานโดยตรง

7. ชวัญและกำลังใจในการทำงาน กำลังใจปัจจัยสำคัญที่ช่วยหล่อหลอมความสุข ชวัญและกำลังใจที่ดีทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ เห็นคุณค่าของงานที่ทำ และมีพลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างชวัญกำลังใจมักมีบุคลากรที่มีความสุขและทุ่มเทสูงกว่า

8. สัมพันธภาพที่ดี มีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศเชิงบวก เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความร่วมมือสมาชิกในองค์กรที่มีความสัมพันธ์เชิงสนับสนุนจะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม มีเพื่อน มีเครือข่ายทางอารมณ์ ซึ่งลดความเครียดและเพิ่มความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

9. คุณภาพชีวิตในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี หมายถึง การที่บุคลากรได้รับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาวะทั้งกายและใจ ได้รับการดูแลด้านสวัสดิการ มีความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน รวมถึงมีความปลอดภัยในงาน คุณภาพชีวิตงานที่ดีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงาน ความผูกพันต่อองค์กร และเสริมสร้างความสุขระยะยาว

10. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มนุษย์มีความต้องการประสบความสำเร็จและภาคภูมิใจในตนเอง งานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิด ความสามารถ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จะกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ทำให้บุคคลรู้สึกท้าทาย สนุกกับงาน และเกิดความสุขเมื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น งานที่ตอบสนองแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะก่อให้เกิดความสุขมากกว่างานที่ขาดความท้าทาย

นภัสพล รอดเที่ยง (2550) กล่าวโดยสรุปถึงความสุขในการทำงานออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านความพึงพอใจในงาน หมายถึง การรับรู้เชิงบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ เช่น ความเหมาะสมของงาน ความท้าทาย ความรู้สึกสนุกหรือผูกพันในงาน ซึ่งความพึงพอใจดังกล่าวเป็นปัจจัยที่สะท้อนระดับความสุขโดยตรง

2. ด้านอารมณ์และประสบการณ์ทางจิตใจ เป็นอารมณ์เชิงบวกและลบที่รู้สึกระหว่างการ ทำงาน เช่น ความสุข ความตื่นเต้น ความกังวล หรือความเครียด อารมณ์ที่มีต่อการทำงานอย่างต่อเนื่องส่งผลโดยตรงต่อระดับความสุขในการทำงาน

3. ด้านการรับรู้คุณค่าในตนเองและบทบาทงาน คือ การรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในงานที่ทำ บทบาทของตนมีความหมาย และมีส่วนสำคัญต่อผลสำเร็จขององค์กร การรับรู้คุณค่าทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจและมีแรงจูงใจมากขึ้น

4. ด้านสิ่งแวดล้อมและบริบทในการทำงาน สภาพแวดล้อมที่ดี เช่น บรรยากาศการทำงาน ความร่วมมือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุข

จากแนวคิดของ นภัสสร รอดเที่ยง สรุปได้ว่าความสุขในการทำงานเป็นผลของการรับรู้ประสบการณ์ในงาน ทั้งด้านความพึงพอใจ อารมณ์ คุณค่าในบทบาท และสภาพแวดล้อม ซึ่งล้วนส่งผลต่อการตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายและสะท้อนความสุขผ่านความสำเร็จในการทำงาน

ชุดิมนท์ พ้าภิญโญ (2552) กล่าวถึงแนวคิดความหมายของความสุขในการทำงานอย่าง โดยชี้ว่าความสุขในการทำงานสามารถสรุปได้ 5 ด้านดังนี้

1. ด้านความเพลิดเพลินและความสนุกในการทำงาน สะท้อนถึงอารมณ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน รู้สึกเพลิดเพลิน สนุกสนาน และมีประสบการณ์ทางอารมณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลต่อแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

2. ด้านความภูมิใจและการรับรู้คุณค่าของงาน หมายถึงการรับรู้ว่าการทำมีคุณค่า มีความสำคัญต่อตนเองหรือองค์กร และบุคคลรู้สึกภูมิใจในผลงานของตน การรับรู้เช่นนี้ช่วยสร้างความมั่นคงทางใจและแรงผลักดันในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วยการรับรู้ว่าได้ทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดี มีบรรยากาศการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เกิดความรู้สึกไว้วางใจ ส่งผลให้บุคคลมีความสุข และรู้สึกผูกพันกับการทำงานมากขึ้น

4. ด้านการได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่า การรับรู้ว่ามีผู้เห็นคุณค่าในงานที่ทำ ได้รับการสนับสนุนหรือการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความภาคภูมิใจและแรงจูงใจภายใน

5. ด้านแรงกระตุ้นและพลังในการทำงาน ประกอบด้วยความรู้สึกว่าตนได้รับแรงเสริมแรงบันดาลใจ หรือพลังในการทำงาน มีความกระตือรือร้นและความพร้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีความรับผิดชอบและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

แนวคิดของชุดิมนท์ พ้าภิญโญ (2552) แสดงให้เห็นว่า ความสุขในการทำงานเป็นประสบการณ์ทางจิตใจที่เกิดจากทั้งปัจจัยภายใน เช่น ความเพลิดเพลิน ความภูมิใจ และแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยภายนอก เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีและการได้รับการยอมรับ เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้สอดคล้องประสานกัน ย่อมส่งผลให้บุคคลเกิดพลังเชิงบวก มีความรับผิดชอบ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

จรรยา ดาสา (2552) สรุปแนวคิดไว้ว่าความสุขในการทำงานไม่จำเป็นต้องแสดงออกในรูปแบบความสนุกสนานหรือความครึกครื้นเสมอไป บุคคลที่ดูเงียบ สุขุม หรือมีความเคร่งเครียด อาจ

มีความสุขจากความพึงพอใจภายในต่อเนื้องานและผลลัพธ์ของตน ความสุขในที่ทำงานจึงเป็นประสบการณ์ที่มีความหลากหลายตามบุคลิกภาพและวิธีแสดงออกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

สฤัญญา มีพัก (2549) กล่าวถึงความสุขในการทำงานเกิดจากการสำรวจว่าบุคคลรักงานหรือไม่ งานสะท้อนความสามารถหรือไม่ และบุคลิกภาพรวมถึงสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับลักษณะงานเพียงใด แนวคิดนี้ชี้ว่า ความสุขไม่ได้เกิดจากงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยปัจจัยทางกายภาพและลักษณะส่วนบุคคลร่วมด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า ความสุขในการทำงานเป็นประสบการณ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความหมาย คุณค่า และผลสำเร็จของงานที่ตนปฏิบัติ โดยเป็นผลรวมของปัจจัยภายใน เช่น ความสนใจ ความถนัด ความภาคภูมิใจในผลงาน ความสมดุลทางอารมณ์ และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับจากองค์กร สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการเติบโตของบุคลากร อีกทั้งการที่บุคคลสามารถใช้ศักยภาพและความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ ย่อมส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น ความสุขในการทำงานจึงเป็นสภาวะที่เกิดจากการบูรณาการของความพึงพอใจในตัวเอง ความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี และความพร้อมด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลมีพลังเชิงบวก กระตือรือร้น และมีความมั่นคงทางอารมณ์ในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขและความสุขในการทำงาน

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขและความสุขในการทำงาน

ทฤษฎีและแนวคิดที่อธิบายได้ชัดที่สุดเกี่ยวกับการตอบสนองความสุขของมนุษย์ในด้านต่าง ๆ คือ ทฤษฎีแรงจูงใจ โดยนักทฤษฎีได้กล่าวถึงต่อปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ บริบททางสังคม บุคลิกลักษณะส่วนตัว รวมถึงกระบวนการรับรู้และตีความของบุคคลต่อสถานการณ์การทำงาน ความแตกต่างเหล่านี้นำไปสู่การพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการเกิดความสุข ความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคคลต่อภาระงานของตน ซึ่งปรากฏทฤษฎีที่มีผลต่อความตอบสนองของมนุษย์ได้ไว้ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory)

Herzberg, Mausner และ Synderman (อ้างใน ปฏิพัฒน์ อุดรไสว, 2550) กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจที่อธิบายปัจจัยซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคคลในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ *ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)* และ *ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยสุขลักษณะ (Hygiene Factors)* ซึ่งแต่ละกลุ่มส่งผลต่อประสบการณ์การทำงานในลักษณะต่างกัน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้บุคคลเกิดความพึงพอใจภายในและต้องการพัฒนาตนเองให้ทำงานได้ดีขึ้น ปัจจัยเหล่านี้เป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลทุ่มเทและความผูกพันกับงาน ซึ่งประกอบด้วย

1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) เมื่อเกิดความรู้สึกว่าสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมายหรือท้าทายความสามารถของตนได้ จะเกิดแรงจูงใจภายในที่ส่งเสริมให้ต้องการประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น งานที่ชัดเจนและท้าทายจึงช่วยกระตุ้นแรงจูงใจในลักษณะนี้ได้อย่างดี

2) การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับคำชมเชย การเห็นคุณค่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้รับบริการ เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเสริมทางบวก ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ และมีความพึงพอใจต่อผลงานของตนมากขึ้น

3) ลักษณะงาน (The Work Itself) มีความพึงพอใจในตัวเองขึ้นอยู่กับการทำงานที่น่าสนใจ มีความท้าทาย มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสามารถรับผิดชอบงานตั้งแต่ต้นจนจบด้วยตนเอง

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือการรับบทบาทหรือหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจด้วยตนเอง มีอำนาจในงานมากขึ้น จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและความผูกพันต่อหน้าที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น

5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) คือการมีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง การได้พัฒนาทักษะ การเข้ารับการฝึกอบรม และการเติบโตในสายวิชาชีพ เป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บุคคลต้องการงานให้ดีขึ้นเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอนาคต

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขลักษณะ (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจ แต่เพียงมีปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้ทำให้เกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้นหากขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความไม่สุขสบายใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) นโยบายที่ชัดเจน ระบบงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการงานที่เป็นระบบ และการสื่อสารที่ดีภายในองค์กรช่วยให้บุคลากรเข้าใจทิศทางการทำงานและลดความสับสน

2) การนิเทศงานและการบังคับบัญชา (Supervision-Technical) ผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีความยุติธรรม และสามารถให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม จะช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดความกดดัน และทำให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น

3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Salary) เงินเดือนและผลตอบแทนที่เหมาะสมตามความคาดหวังของบุคลากรเป็นแรงพื้นฐานในการลดความไม่พอใจในการทำงาน รวมถึงช่วยตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและลดความขัดแย้งในการทำงาน

5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงปริมาณงานที่เหมาะสม ส่งผลต่อความพึงพอใจและความพร้อมในการทำงานของบุคลากร

6) ชีวิตส่วนตัว (Factors in Personal Life) ประสบการณ์ส่วนตัวที่ได้รับผลจากงาน เช่น ความสมดุลชีวิต งาน หรือการถูกย้ายงานที่มีผลต่อครอบครัว ล้วนมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

7) สถานภาพทางสังคม (Status) ตำแหน่งงานที่ได้รับการยอมรับในสังคมซึ่งสามารถสร้างความภาคภูมิใจ แต่หากขาดความชัดเจนหรือไม่ได้รับการยอมรับอาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจได้เช่นกัน

8) ความมั่นคงในหน้าที่งาน (Job Security) ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพช่วยให้บุคลากรมีความสบายใจและลดความวิตกกังวลต่ออนาคต

9) โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) โอกาสในการพัฒนา การปรับตำแหน่ง หรือการได้รับบทบาทใหม่ เป็นปัจจัยสำคัญที่ลดความรู้สึกหยุดนิ่งในการทำงาน

ตามแนวคิดของ Herzberg (1959) ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและแรงผลักดันจากภายใน ส่วน ปัจจัยค่าจุน (Hygiene Factors) ทำหน้าที่เพียงป้องกันความไม่พึงพอใจ แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจโดยตรง ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องออกแบบทั้งสองปัจจัยให้สอดคล้องและดำเนินควบคู่กัน เพื่อสร้างทั้งความพึงพอใจและลดความไม่พอใจของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดย

ทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy)

มาสโลว์ (Maslow, 1954) อธิบายไว้ว่าความต้องการของมนุษย์จะจัดเรียงเป็นลำดับจากพื้นฐานไปสู่ระดับสูง โดยความต้องการระดับล่างจำเป็นต้องได้รับการตอบสนองพอสมควรก่อนที่ความต้องการระดับสูงจะเริ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม โดยประกอบไปด้วย 5 ระดับ ความต้องการทั้ง 5 ระดับมีความสัมพันธ์กันและสามารถทับซ้อนหรือเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ขึ้นอยู่กับบริบทชีวิตของแต่ละบุคคลได้ดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่สุดซึ่งจำเป็นต่อการมีชีวิตเป็นอย่างมาก เช่น อาหาร น้ำ ยารักษาโรค อากาศบริสุทธิ์ และที่อยู่อาศัย หากความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ขาดแคลน มนุษย์จะไม่สามารถมุ่งเน้นต่อความต้องการในระดับสูงขึ้นได้ เช่น หากบุคคลกำลังอดอยากหรือเจ็บป่วย หน้าที่หลักของเขาคือการแสวงหาสิ่งที่ทำให้ร่างกาย

ดำรงอยู่รอดก่อน ความต้องการระดับนี้จึงถือเป็นแรงผลักดันที่เข้มข้นที่สุดในภาวะที่ร่างกายขาดแคลน และอาจครอบงำพฤติกรรมทั้งหมดของมนุษย์ในเวลานั้นได้

2. ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety Needs) คือ เมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองเพียงพอ มนุษย์จะเริ่มมองหาความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิต เช่น ความปลอดภัยจากอันตราย สภาพแวดล้อมที่มั่นคง การจ้างงานที่ต่อเนื่อง รายได้ที่ไม่เสี่ยงต่อความผันผวน รวมถึงหลักประกันด้านต่าง ๆ เช่น ประกันสุขภาพหรือสวัสดิการ ความต้องการนี้ยังครอบคลุมความมั่นคงทางจิตใจ ความคาดการณ์ได้ในชีวิต การไม่ถูกคุกคาม หรือไม่ถูกปลดออกจากรางานอย่างไม่เป็นธรรม จึงกล่าวได้ว่าความต้องการความปลอดภัยเป็นเงื่อนไขที่ทำให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นและสามารถวางแผนชีวิตในระยะยาวได้

3. ความต้องการด้านสังคม (Social or Belongingness Needs) ความต้องการระดับนี้เกิดขึ้นเมื่อบุคคลเริ่มต้องการความผูกพันและสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การมีเพื่อน การได้รับการยอมรับจากกลุ่ม การมีครอบครัวที่อบอุ่น หรือการมีส่วนร่วมในชุมชน ความสัมพันธ์เชิงบวกช่วยให้บุคคลรู้สึกมีตัวตน มีคุณค่า และได้รับความสนใจจากผู้อื่น หากบุคคลถูกปฏิเสธหรือถูกแยกออกจากสังคม อาจส่งผลให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว การหมดกำลังใจ หรือผลิตผลการทำงานลดลง แสดงให้เห็นว่าความต้องการด้านสังคมเป็นส่วนสำคัญของแรงจูงใจในชีวิตประจำวันและในที่ทำงาน

4. ความต้องการด้านการยอมรับ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีค่า ความสำเร็จ และได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วยสองด้าน คือ

1) การยอมรับจากผู้อื่น (External esteem) เช่น การได้รับคำชม การยกย่อง เกียรติคุณ ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น หรือสถานะทางสังคม

2) การเห็นคุณค่าในตนเอง (Internal esteem) เช่น ความมั่นใจ ความภาคภูมิใจ ความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย ความต้องการระดับนี้เป็นแรงผลักดันให้บุคคลพัฒนาตนเอง ทำงานอย่างทุ่มเท และพยายามสร้างความสำเร็จที่โดดเด่น หากความต้องการนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง บุคคลอาจรู้สึกด้อยค่า ขาดความมั่นใจ หรือรู้สึกไม่สำคัญในที่ทำงาน

5. ความต้องการในการบรรลุศักยภาพตามความคิดของตน (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดในทฤษฎีของมาสโลว์ หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาศักยภาพภายในของตนให้สมบูรณ์ที่สุด การแสวงหาการเติบโตทั้งด้านสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ คุณธรรม และงานที่สอดคล้องกับอุดมคติของตน มนุษย์ในระดับนี้จะมองหาหรือกิจกรรมที่ทำให้รู้สึกเติมเต็มความหมายชีวิต เช่น การทำงานที่ตนรักอย่างลึกซึ้ง การสร้างคุณค่าต่อสังคม และการแสวงหาความเป็นเลิศในสิ่งที่ตนถนัด แม้ว่าแรงผลักดันระดับนี้จะเกิดขึ้นหลังจากความต้องการอื่นได้รับการตอบสนองแล้ว แต่ก็สามารถแสดงออกเป็นช่วง ๆ หรือเพิ่มขึ้นตามประสบการณ์ชีวิต

แม้ว่ามาสโลว์จะจัดลำดับความต้องการเป็นลำดับขั้น แต่ในทางปฏิบัติ ความต้องการของมนุษย์สามารถเกิดขึ้นทับซ้อนกันได้ เช่น บุคคลอาจแสวงหาความสำเร็จ (ขั้นที่ 5) แม้ความมั่นคงทางรายได้ (ขั้นที่ 2) จะยังไม่สมบูรณ์ ความต้องการบางระดับอาจลดลงหรือเพิ่มขึ้นตามสถานการณ์ชีวิตของแต่ละบุคคล จึงกล่าวได้ว่า ลำดับขั้นของความต้องการเป็นแนวคิดเชิงโครงสร้างที่ช่วยทำความเข้าใจแรงจูงใจ แต่ไม่ใช่กฎเสมอไป

ทฤษฎีความต้องการอีอาร์จี (ERG Theory)

Steers และ Porter (อ้างถึงใน อภิชาติ ภูพานิช, 2551) กล่าวว่า ในปี ค.ศ. 1969 เคลย์ตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้ทำการตรวจสอบสมมติฐานของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และพบว่าความต้องการของมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นขั้นตอนเรียงลำดับจากต่ำไปสูงอย่างที่มาสโลว์เสนอ หากแต่สามารถเกิดขึ้นได้พร้อมกันหลายระดับ รวมทั้งอาจย้อนกลับไปสู่ความต้องการที่ต่ำกว่าเมื่อความต้องการระดับสูงไม่สามารถได้รับการตอบสนองได้อย่างเพียงพอ อัลเดอร์เฟอร์จึงเสนอ ทฤษฎี ERG ซึ่งจัดความต้องการของมนุษย์เป็น 3 หมวด

1. ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existence Needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการอยู่รอดของมนุษย์ ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาวะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม สวัสดิการพื้นฐาน ค่าตอบแทน และสภาพการทำงานที่ปลอดภัย ความต้องการกลุ่มนี้มีความสอดคล้องกับความต้องการทางกายและความต้องการด้านความปลอดภัยในทฤษฎีของมาสโลว์ และเป็นฐานสำคัญที่ต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่บุคคลจะสามารถมุ่งสู่ความต้องการในด้านอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี ตั้งแต่ความสัมพันธ์ในครอบครัว เพื่อนสนิท เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ไปจนถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ความต้องการนี้สะท้อนความจำเป็นของมนุษย์ที่ต้องการการยอมรับ ความผูกพัน ความรัก และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคม ซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการด้านสังคมของมาสโลว์ ความพึงพอใจในระดับนี้มีผลอย่างมากต่อแรงจูงใจ ความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

3. ความต้องการด้านการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของทฤษฎี ERG ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถ และการใช้ทักษะของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความต้องการนี้รวมถึงความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสในการเรียนรู้ ความท้าทาย การบรรลุผลสำเร็จในงาน ความคิดสร้างสรรค์ และการมีความหมายในสิ่งที่ตนปฏิบัติ ความต้องการประเภทนี้มีความสอดคล้องกับความต้องการได้รับการยอมรับและการบรรลุ

ศักยภาพสูงสุดในทฤษฎีของมาสโลว์ แต่ ERG เน้นว่า ความต้องการดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการในระดับอื่นได้ ไม่จำเป็นต้องรอให้ลำดับก่อนหน้าบรรลุผลก่อนเสมอไป

จากการศึกษาทฤษฎีพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจและความต้องการของมนุษย์สะท้อนให้เห็นว่า ความสุขในการทำงานเป็นผลลัพธ์จากการตอบสนองทั้งปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยด้านจิตใจในระดับลึกซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมในการประกอบอาชีพ การมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มั่นคงเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม ถือเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจและสร้างความพร้อมทางกายภาพแก่บุคลากร ขณะเดียวกัน ความต้องการด้านความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการยอมรับ ความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาและเติบโตทางวิชาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจภายในและก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ การได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และการรับรู้ถึงความหมายของงานที่ปฏิบัติ ยังช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจเชิงลึกและมีแรงผลักดันในการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยภาพรวม ความสุขในการทำงานจึงเป็นสภาวะที่เกิดจากการบูรณาการระหว่างปัจจัยภายในที่เอื้อต่อการทำงานและปัจจัยภายนอกที่ตอบสนองความต้องการทางอารมณ์และความเจริญงอกงามของบุคคลอย่างสมดุล ซึ่งล้วนมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการทำงานในระยะยาว



ตารางที่ 1 แสดงผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุจริตในการทำงาน จากเอกสาร หนังสือ ตำราและเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุจริตในการทำงาน		แหล่งข้อมูล				
		Manion (2012)	Warr (2007)	Kjerulf (2007)	จริยศึกษา ศรัทธาธรรม (2556)	นริศชล พงษ์พัฒนา (2558)
1. สุขภาพทางร่างกาย		✓	✓	✓	✓	✓
2. สุขภาพจิตและอารมณ์		✓	✓	✓	✓	✓
3. ความพึงพอใจในงาน		✓	✓	✓	✓	✓
4. ความหมายและคุณค่าในงานตนเอง		✓	✓	✓	✓	✓
5. แรงจูงใจในการทำงาน		✓	✓	✓	✓	✓
6. ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน		✓	✓	✓	✓	✓
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		✓	✓	✓	✓	✓
8. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา		✓	✓	✓	✓	✓
9. การได้รับการยอมรับ		✓	✓	✓	✓	✓
10. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน		✓	✓	✓	✓	✓

ความสุ
จริต

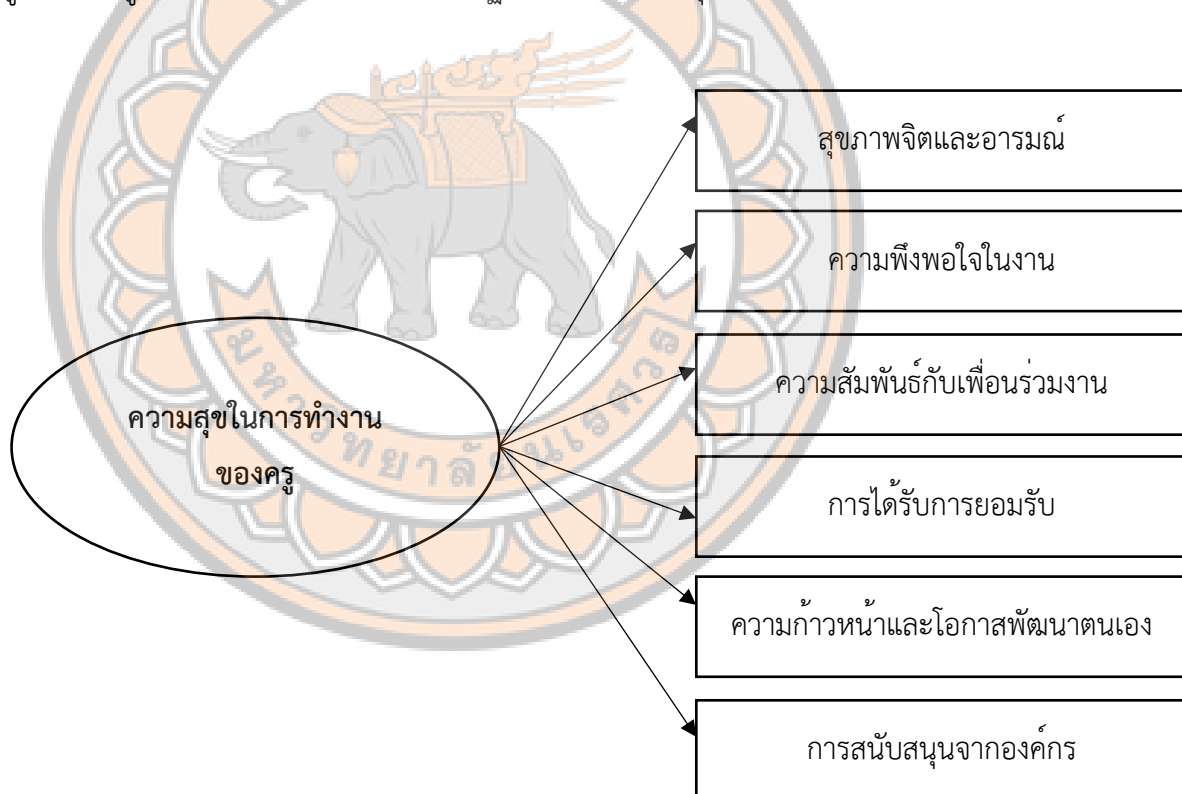
จริยศึกษา ศรัทธาธรรม (2556)
นริศชล พงษ์พัฒนา (2558)
อุดมสมบูรณ์ วัฒนากกร (2560)
จิตติ สุธสมบุญ (2559)
พรณิภา ชัยวัฒน์ (2561)
จริยศึกษา อินทรักษ์ (2562)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุ่ในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการทำงาน										แหล่งข้อมูล									
11. ความมั่นคงในการทำงานและผลตอบแทน	6	✓	Manion (2012)	✓	Warr (2007)	✓	Kjerulf (2007)	✓	ภู่ชญา ศรสุวธรรม (2556)	นลลชล พงษ์พัฒนา (2558)	✓	ชุดิมณนา วัฒนากกร (2560)	✓	จจุต สุธรรมบุรณ์ (2559)	✓	พรรณภา ชัยวัฒน์ (2561)	✓	จรรยา อินทร์บุษ (2562)	ความถี่
12. ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง	9*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14. ความภาคภูมิใจในวิชาชีพ	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
15. การสนับสนุนจากองค์กร	9*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

ความสุ่

จากตาราง 1 จากการสังเคราะห์เอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของความสุขในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ตามแนวคิดของ Manion (2012) Warr (2007) Kjerulf (2007) ฤทธิญา ศรีสุวรรณ (2556) นกัศล พงษ์พัฒนา (2558) ชุติมณฑน์ วัฒนการ (2560) จงจิต สุขสมบูรณ์ (2559) พรณิภา ชัยวัฒน์ (2561) และจรรยา อินทรรัช (2562) พบว่ามีปัจจัยทั้งหมด 15 ด้าน สามารถจำแนกปัจจัยที่ส่งผลตามระดับความถี่ที่ปรากฏในแนวคิดของนักวิชาการได้ 15 ด้าน ซึ่งสะท้อนระดับความสำคัญและความเป็นแก่นของแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ผู้วิจัยเลือกนำองค์ประกอบที่มีความถี่ (≥ 8) ได้แก่ 1.สุขภาพจิตและอารมณ์ 2. ความพึงพอใจในงาน 3.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4.การได้รับการยอมรับ 5.ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง และ 6.การสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ปรากฏซ้ำอย่างต่อเนื่องในแนวคิดของนักวิชาการ และสะท้อนปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความรู้สึก ความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของความสุขในการทำงาน



ภาพ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานผู้วิจัยศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ความสุขในการทำงานครู คือ สภาวะทางจิตใจและการรับรู้ของครูที่สะท้อนความรู้สึกเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการประเมินตนเองของครูต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการสนับสนุน การยอมรับ คุณค่าในตนเอง และโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน แรงจูงใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานได้ 6 ด้าน

1. ด้านสุขภาพจิตและอารมณ์ หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับภาวะทางจิตใจและอารมณ์ของตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมความรู้สึกสงบ ผ่อนคลาย ความเครียด ความวิตกกังวล ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และการปรับตัวต่อแรงกดดันจากภาระงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานสุขภาพจิตและอารมณ์สะท้อนถึงความพร้อมทางจิตใจของครูในการทำงาน การเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม และการรักษาสมดุลทางอารมณ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความสุขในการทำงาน

2. ด้านความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับการรับรู้และประเมินค่าของครูต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม ทั้งในด้านลักษณะงาน ปริมาณงาน ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความเหมาะสมระหว่างงานกับความสามารถ รวมถึงความรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงความรู้สึกยินดี เต็มใจ และยอมรับงานที่ทำ ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจ ความตั้งใจ และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมความร่วมมือ ความสามัคคี การช่วยเหลือเกื้อกูล การสื่อสารที่เปิดเผย ความไว้วางใจ และการยอมรับซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสะท้อนบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และลดความตึงเครียดหรือความขัดแย้งในการทำงาน

4. ด้านการได้รับการยอมรับ หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าตนได้รับการเห็นคุณค่า การให้เกียรติ และการยอมรับในบทบาท ความสามารถ และผลงานจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน และองค์กร การได้รับการยอมรับครอบคลุมทั้งการยอมรับในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การยกย่องชมเชย หรือรางวัล และการยอมรับในรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น การให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น ความไว้วางใจ และการให้โอกาส ซึ่งส่งผลต่อความภาคภูมิใจและคุณค่าในตนเองของครู

5. ด้านความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะทางวิชาชีพ รวมถึงโอกาสในการอบรม การศึกษาต่อ การเลื่อนตำแหน่ง และการได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและส่งเสริมการเติบโตในสายงาน

ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเองสะท้อน การรับรู้ถึงอนาคตในวิชาชีพครู และเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นและความสุขในการทำงาน

6. ด้านการสนับสนุนจากองค์กร หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งด้านนโยบาย การบริหารจัดการ ทรัพยากร สื่อ อุปกรณ์สวัสดิการ ความเป็นธรรม และการเอาใจใส่จากผู้บริหาร การสนับสนุนจากองค์กรสะท้อน ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และได้รับการดูแลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและความสุขในการทำงาน

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำถือเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร โดยมีลักษณะที่แตกต่างจากบทบาทของผู้บริหารตามตำแหน่งหน้าที่ กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่องค์กรกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการ มีอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างองค์กร และมุ่งเน้นการควบคุม การวางแผน และการตัดสินใจ ในขณะที่ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่มีขอบเขตกว้างกว่า โดยเน้นกระบวนการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหรือกลุ่ม การใช้อิทธิพล การสื่อสาร การรับฟังข้อมูล ข่าวสาร และข้อเสนอแนะ รวมถึงการใช้อำนาจร่วมกับผู้อื่นเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน นักวิชาการจึงให้ความหมายของภาวะผู้นำในทิศทางที่สอดคล้องกัน ไว้ดังนี้

Howell และ Costley (2001) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อผลักดันให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ คือ สมาชิกในกลุ่มรับรู้และยอมรับว่าอิทธิพลที่ผู้นำใช้นั้นมีความถูกต้องและชอบธรรมซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำไม่ได้เกิดจากการบังคับ แต่เกิดจากการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม

Owens (2004) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยภาวะดังกล่าวจะปรากฏเมื่อบุคคลที่มีเป้าประสงค์ชัดเจนแสดงบทบาทหรือดำเนินการบางอย่างที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทั้งในลักษณะของการแข่งขัน การจัดการความขัดแย้ง หรือการเคลื่อนไหวทางสังคมและจิตวิทยา เพื่อปลุกเร้าและตอบสนองความต้องการของผู้ตาม

สุทธิกานต์ บริเอก (2564) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพล การโน้มน้าว และการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความร่วมมือด้วยความเต็มใจ ความเลื่อมใส และศรัทธา ผ่านกระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์และสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรวมพลังในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ฉัตรชัย จันทา (2563) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึงพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่อสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม โดยผู้นำจะแสดงบทบาทในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ มีความมั่นใจ และพร้อมให้ความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า คือความสามารถของบุคคลในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ร่วมกันปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของผู้นำในการประสานและขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากร

ปิยณัฐ วงศ์เครือสร (2562) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะในการจูงใจและโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามแนวคิด ความคิดเห็น หรือความต้องการของตน ด้วยความสมัครใจและความร่วมมือ ส่งผลให้เกิดการดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิดในการกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจและผสมผสานความขัดแย้งภายในองค์กร

เตือนใจ สุนกุล (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการจัดการของผู้นำในสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การสนับสนุน การชักชวน และการจูงใจ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เต็มใจ และพร้อมให้ความร่วมมือ อันจะนำไปสู่การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ (2562) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการหรือความสามารถเชิงพฤติกรรมในการโน้มน้าวใจบุคคลให้เกิดทัศนคติที่ดี มีความมั่นใจ และร่วมกันดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพ็ญญา ศรีแปลก (2563) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือพฤติกรรมที่สะท้อนถึงอิทธิพลซึ่งเป็นพลังภายในของผู้นำ โดยผู้นำใช้ศิลปะในการโน้มน้าวและจูงใจเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจภายในและความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรอุทิศความรู้ ความคิด และความสามารถเพื่อแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนองค์กร

จิรินทร์ อุตสาหะ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลชักนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม โดยอาศัยกระบวนการจูงใจ การลดความขัดแย้ง และการสร้างความ

ร่วมมือ เพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ พร้อมทั้งใช้ทักษะและความสามารถเชิงศิลปะในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามนโยบายขององค์กร โดยผู้นำจะกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ควบคู่กับการสร้างขวัญและกำลังใจ และการผสานความขัดแย้งภายในองค์กร

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ พฤติกรรม และความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลอย่างชอบธรรมต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผ่านการปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร การโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจ และการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความร่วมมือด้วยความสมัครใจ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา และพร้อมทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และกำลังความคิดในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำมิได้เกิดจากการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์เชิงสังคมและจิตวิทยาระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้บริบท สถานการณ์ และความสัมพันธ์ที่หลากหลาย ภาวะผู้นำจึงถือเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถานศึกษาและองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการพัฒนาคนเป็นสำคัญ

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)

นักวิชาการด้านการศึกษาและการบริหารได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในมุมมองที่สอดคล้องกัน ไว้ดังนี้

Burns (1978) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการเชิงความสัมพันธ์ที่ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งสองฝ่ายต่างมีบทบาทในการยกระดับซึ่งกันและกัน ทั้งในด้านแรงจูงใจ ค่านิยม และจริยธรรม ผู้นำไม่ได้ทำหน้าที่เพียงสั่งการหรือควบคุม แต่เป็นผู้ปลุกเร้าจิตสำนึกของผู้ตามให้ตระหนักถึงอุดมการณ์ เป้าหมาย และคุณค่าที่สูงกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพที่ลึกซึ้งและยั่งยืน

Bass (1985) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ และระดับความต้องการของผู้ตาม จากระดับพื้นฐานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้นำจะให้การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้ผู้ตามสามารถ

สร้างผลงานที่เกินกว่ามาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะแรก ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

Muchinsky (1997) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำจะทำหน้าที่เสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีบทบาทในการตัดสินใจและการนำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร ไม่จำกัดอยู่เพียงผู้นำระดับบนเท่านั้น

Schultz และ Schultz (1998) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของความเป็นผู้นำที่ไม่ถูกจำกัดด้วยกรอบความคิดหรือการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำมีอิสระในการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่แนวทางใหม่ โดยสามารถปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนกรอบมุมมองของผู้ตามให้เปิดรับการเรียนรู้ แนวคิด และวิธีการทำงานที่แตกต่างจากเดิม อันเป็นพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม

Avolio (1994) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองเห็นมุมมองใหม่ในการทำงาน สร้างความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นจนสามารถสร้างผลงานได้เกินกว่าที่ตั้งใจไว้ในระยะแรก

Yukl (2006) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือกระบวนการที่ผู้นำสร้างความผูกพันต่อเป้าประสงค์ขององค์กร และเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้สามารถร่วมกันบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชนะ พงษ์สุวรรณ (2548) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทความพยายามในการทำงานมากกว่าที่คาดหวังไว้แต่เดิม ผู้นำจะมุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร พร้อมทั้งสร้างความตระหนักรู้ในพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

จารุวัฒน์ โพธิ์ทอง (2556) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้นำที่แสดงออกผ่านกระบวนการทำงานที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเปลี่ยนแปลงความพยายามในการทำงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง ผู้นำจะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน

รุ่งนภา จันทรลี (2562) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการเป็นแบบอย่างด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และความคิดเชิงบวก ผู้นำสามารถจูงใจและสร้าง

แรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจและความเคารพ ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับเปลี่ยนความคิด พัฒนาทัศนคติ และยกระดับความพึงพอใจในการทำงานควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพของตนเอง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สิริชัย นนทะศรี (2559) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้อิทธิพลเชิงบวกต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการทำงานที่สูงกว่าที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อประโยชน์ของสังคมและการศึกษาโดยรวม

พัชรี พลอยเทศ (2560) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงพฤติกรรมของการบริหารของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและเกินกว่าความตั้งใจเดิม อันเป็นผลให้องค์กรสามารถพัฒนา ปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและบริบทโลกได้อย่างเหมาะสม

สุพรรณิกา สุบรรณจา (2560) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความไว้วางใจ ความชื่นชม และความจงรักภักดีจากผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจในการทำงานและสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าความคาดหวังเดิม

รัตนนันท์ บุญกล้า (2561) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการบริหารที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ทุ่มเทความพยายามในการทำงานมากกว่าที่คาดหวังไว้ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานและสร้างความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลทางความคิดและแรงจูงใจ เพื่อสร้างความผูกพันของผู้ตามต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทาง สามารถคาดการณ์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ใช้กระบวนการบริหารเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง พัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และทำหน้าที่เป็นแบบอย่างในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ไชยา ภาวะบุตร (2565) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่กระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมมือกันพัฒนาความสามารถจนเกิดผลสำเร็จทั้งในเชิงผลลัพธ์และกระบวนการ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามเติบโตและพัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำผ่านการมอบหมายงานและอำนาจอย่างเหมาะสม

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการพัฒนา เจริญก้าวหน้า และเติบโตสู่ความเป็นผู้นำ ผ่านการสร้างแรงจูงใจ ความร่วมมือ และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างส่งเสริมซึ่งกันและกันให้เกิดคุณธรรม จิตสำนึก และพลังในการทำงาน อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการด้านการศึกษาและการบริหารได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในมุมมองที่สอดคล้องกัน ไว้ดังนี้

Fullan (2006) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่ขับเคลื่อนด้วยความกระตือรือร้น ความหวัง และเป้าหมายทางจริยธรรม โดยเน้นการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีความตั้งใจในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่เพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Fullan ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำต้องทำหน้าที่เป็นพลังนำทาง ทำให้บุคลากรเห็นด้วยและยอมรับวิสัยทัศน์หรือภารกิจร่วมกัน สามารถสื่อสารเป้าหมายร่วมให้ชัดเจน และทำให้งานมีความหมายและน่าตื่นเต้นมากกว่างานประจำวัน

2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ผู้นำต้องมีความสามารถในการดึงดูดและโน้มน้าวผู้อื่น สร้างเครือข่ายสนับสนุน และชักชวนบุคลากรให้ร่วมมือกันริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน และเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการเติบโตของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

4. การเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Change Catalyst) ผู้นำต้องสามารถรับรู้ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพเดิม และเสนอเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง แม้จะเผชิญกับแรงต่อต้านก็ตาม

5. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำต้องสามารถรับมือกับความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็น เข้าใจความแตกต่าง และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขที่ทุกฝ่ายยอมรับได้

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำต้องสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และความผูกพันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างยั่งยืน

7. การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ (Teamwork and Collaboration) ผู้นำต้องส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เคารพซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม และสร้างจิตวิญญาณของกลุ่มเพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership Model) ซึ่งจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามหรือไม่เป็นผู้นำ (Laissez-Faire Leadership) โดยมุ่งเน้นเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในการยกระดับความพยายามให้สูงกว่าที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น สร้างความตระหนักในพันธกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร และจูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและสังคมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ประกอบด้วยองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” ได้แก่

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charismatic Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ทำหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตาม เป็นบุคคลที่ได้รับความเคารพ ความศรัทธา และความไว้วางใจ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ มีความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าในตนเอง และยึดมั่นในอุดมการณ์อย่างแน่วแน่

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้นำที่ประพฤติตนในลักษณะที่สามารถกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยแรงจูงใจที่แท้จริง วิสัยทัศน์ที่น่าดึงดูดสำหรับอนาคต และการสื่อสารความคาดหวัง ความหวัง และเป้าหมายของผู้นำอย่างชัดเจน

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาและความท้าทายที่เกิดขึ้น กระตุ้นให้คิดวิเคราะห์และแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อให้ได้ข้อสรุปหรือวิธีการที่ดีกว่าเดิม รวมทั้งสนับสนุนการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยผู้นำจะสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าทุกปัญหาย่อมมีแนวทางแก้ไข

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ดูแล เอาใจใส่ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ สนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างเหมาะสม

Kendra Van Wagner (2009) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามมีการยกระดับจริยธรรม

และคุณธรรมไปสู่ระดับที่สูงขึ้นร่วมกัน ผู้นำจะใช้วิสัยทัศน์ ความเชื่อ และคุณค่าทางจริยธรรมส่วนบุคคลเป็นแนวทางในการชี้นำผู้ตามให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคาดหวัง ทัศนคติ และการยอมรับในด้านคุณธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Van Wagner เน้นให้ผู้นำมีบทบาทในการหล่อหลอมจิตสำนึกของผู้ตาม ไม่เพียงในมิติของประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนาคุณค่าทางจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อองค์กรและสังคม โดยองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ตามได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และการคิดเชิงวิเคราะห์ในการทำงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งเสริมให้ผู้ตามกล้าตั้งคำถามต่อแนวทางการทำงานเดิม ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงแสวงหาโอกาสใหม่ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ ผู้นำจะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนและเอื้ออำนวยให้การเรียนรู้และนวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

2. การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะบุคคลแต่ละราย โดยผู้นำจะให้การสนับสนุน ดูแล และพัฒนาผู้ตามอย่างเหมาะสมกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะสร้างความสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการสนับสนุนผ่านการติดต่อสื่อสารและการสนทนาอย่างเปิดเผย ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีคุณค่าในตนเอง ในบางกรณี ผู้นำอาจให้การสนับสนุนในด้านทรัพยากร เช่น การสนับสนุนทางการเงินหรือการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อเอื้อให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าและเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้การสื่อสารเชิงบวกเพื่อสร้างพลังใจและความมุ่งมั่นแก่ผู้ตาม พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางให้ผู้ตามสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือแนวทางการปฏิบัติที่อาจนำไปสู่ผลประโยชน์ส่วนตน และนำหลักคุณธรรมและจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีคุณค่า

4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างบารมีและความน่าเชื่อถือผ่านการประพฤติปฏิบัติที่จริงใจ ซื่อสัตย์ และยึดมั่นในคุณธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม จนก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือ และความไว้วางใจในตัวผู้นำ ซึ่งอิทธิพลดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความผูกพันของผู้ตามต่อองค์กร และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายร่วมกัน

Burns (1978) ริเริ่มแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) โดยอธิบายความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะของการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ โดยผู้นำกำหนดเป้าหมาย กฎเกณฑ์ และเงื่อนไขไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่ผู้ตามเมื่อสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่คาดหวัง เช่น การเลื่อนตำแหน่งหรือการให้ค่าตอบแทน ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวสามารถสร้างความพึงพอใจและทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ในระยะสั้น Burns เห็นว่าภาวะผู้นำลักษณะนี้ยังไม่เพียงพอในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

Burns จึงเสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการยกระดับแรงจูงใจ คุณค่า จริยธรรม และศักยภาพของผู้ตาม ผู้นำลักษณะนี้ตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม และพยายามสนับสนุนให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองในระดับที่สูงกว่าความคาดหวังเดิม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตามทั้งด้านความคิด จิตใจ และคุณธรรม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในตนเอง จนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำ และเกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องภายในองค์กร

McFarland (1989, อ้างถึงใน พงษ์พิพัฒน์ พิมปัดชา) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายและเปลี่ยนความมุ่งมั่นให้เกิดเป็นการปฏิบัติได้นั้น มีพื้นฐานมาจากแนวคิดเรื่อง ความน่าเชื่อถือ และ ความสามารถของผู้นำ โดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจำเป็นต้องมีความน่าเชื่อถือในระดับบุคคล ผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือจะมีอุปนิสัย ค่านิยม บุคลิกลักษณะ และความสามารถที่เอื้อต่อการสร้างความไว้วางใจและความผูกพันจากบุคคลที่มีเป้าหมายหรือทิศทางเดียวกัน การเป็นผู้นำที่มีเพียงความน่าเชื่อถืออย่างเดียวไม่เพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต เนื่องจากความผูกพันหรือความนับถือในระดับบุคคลไม่สามารถค้ำจุนภาวะผู้นำได้อย่างยั่งยืน ผู้นำบางคนมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยการระดมทรัพยากร การกำหนดวิสัยทัศน์ การออกแบบระบบ การปรับปรุงกระบวนการบริหาร และการสร้างความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น หากผู้นำเหล่านั้นไม่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตนเองได้ ก็อาจประสบความล้มเหลว เนื่องจากไม่สามารถสร้างข้อผูกมัดทางจิตใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่งในยุคสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

McFarland ได้เสนอว่า ความสามารถของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. ความสามารถด้านโครงสร้าง (Structural Approach) หมายถึง ความเข้าใจในการจัดตำแหน่งบุคลากร การปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขโครงสร้างองค์กร รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

2. ความสามารถด้านการใช้เครื่องมือและเทคนิคทางวิชาการสมัยใหม่ หมายถึง ความสามารถในการนำเครื่องมือ วิธีการ และเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความสามารถด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach) หมายถึง การเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้และทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อความก้าวหน้า รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนเจตคติและพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและบริบทขององค์กร

Krech, Crutchfield และ Ballachey (1992) กล่าวว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถปรับแผนการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้ และนำไปสู่วิกฤตในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถเสริมสร้างและพัฒนาองค์การให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน อันเป็นเหตุให้เกิดการศึกษาวิจัยและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความเชื่อ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ อีกทั้งช่วยสร้างความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม โดยเป็นอิทธิพลในลักษณะของการให้อำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามสามารถพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้นำ และเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือเป็นกระบวนการเชิงองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของผู้นำในระดับต่าง ๆ ของหน่วยย่อยภายในองค์การ โดยสามารถสรุปบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

1) บทบาทความเป็นตัวแทนในการติดต่อกับบุคคลภายนอก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์การในการติดต่อ ประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานรัฐ องค์กรเครือข่าย หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือ และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

2) บทบาทความเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบ ผู้นำทำหน้าที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์การ ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลว เป็นผู้แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสมาชิกในองค์การ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อการนำพาองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลง

3) บทบาทความเป็นกลางหรือผู้ตัดสิน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องทำหน้าที่เป็นผู้รักษาความเป็นธรรมและความเป็นกลาง เมื่อเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร โดยใช้เหตุผล หลักการ และข้อมูลในการตัดสินใจ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ลดความขัดแย้ง และคงไว้ซึ่งความสามัคคีในการดำเนินงานร่วมกัน

4) บทบาทความเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มหรือองค์กร ผู้นำทำหน้าที่เป็นภาพแทนของค่านิยม วัฒนธรรม และอุดมการณ์ขององค์กร การแสดงออก พฤติกรรม และการตัดสินใจของผู้นำจึงมีผลต่อทัศนคติและการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร รวมถึงส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรทั้งภายในและภายนอก

5) บทบาทด้านการพัฒนาตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550) กระทรวงศึกษาธิการให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลให้แก่ผู้ตาม โดยผู้นำจะได้รับการยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และความไว้วางใจจากผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้นำ และพยายามประพฤติปฏิบัติหรือเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิด และทิศทางไปยังผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน ไม่ใช้อารมณ์เป็นหลัก และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำจะเป็นบุคคลที่ผู้ตามไว้วางใจได้ว่าจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง และหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน โดยมุ่งคำนึงถึงประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ ผู้นำยังแสดงออกถึงความเฉลียวฉลาด ความสามารถ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ รวมถึงความเชื่อและค่านิยมที่มั่นคง ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ผู้ตาม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายร่วมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงสามารถรักษาอิทธิพลของตนเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุกัญญา พูลกลี (2557) ได้เสนอองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลต่อความคิดของผู้ตาม (Idealized Influence) หมายถึง ผู้นำที่มีบารมีหรือเสน่ห์ในตัว (Charisma) เป็นผู้ที่มีความดี ความน่าเคารพนับถือ มีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม มีความน่าเชื่อถือและความเสมอต้นเสมอปลาย มีแนวคิดที่ชัดเจน และสามารถกำหนดทิศทางของตนเองและ

องค์การได้ ส่งผลให้ผู้ตามเกิดความชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำในลักษณะนี้จะเป็นแหล่งสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม

2. การคำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้การสนับสนุน ให้เกียรติ ดูแล และปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเอาใจใส่ รับฟังความคิดเห็นอย่างจริงจัง ส่งผลให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการยอมรับ จึงเกิดความเต็มใจในการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์การให้ประสบความสำเร็จ

3) การกระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการพัฒนา การเติบโต และการเปลี่ยนแปลงทางด้านสติปัญญา อารมณ์ ความเชื่อ และค่านิยม ผู้นำจะเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้คิด วิเคราะห์ และแสดงความคิดเห็นในมุมมองใหม่ ๆ รวมทั้งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงในโอกาสที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้ตามสามารถรับรู้ปัญหาและร่วมกันค้นหาแนวทางแก้ไข อันเป็นการเสริมพลังทางปัญญาในการฟื้นฟูและพัฒนาองค์การ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากผู้นำเพียงคนเดียว

4) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น มีทัศนคติเชิงบวก และมองโลกในแง่ดี โดยทำให้ผู้ตามมองเห็นและเกิดความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะในบริบทของการนำองค์การสู่การเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องสามารถมองการณ์ไกล และรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว

5) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์การ หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างหรือเชิงระบบ เช่น การพลิกฟื้นองค์การให้กลับมาประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นบทบาทที่องค์การต้องการอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในช่วงที่เผชิญกับวิกฤติ ความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง หรือวิกฤติศรัทธาจากสังคมและประชาชน

กนกอร ยศไพบูลย์ (2546 อ้างใน เปรมทิพย์ คำทะเนตร) ได้กล่าวถึงความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับผู้นำและผู้บริหาร ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ต้องมีอยู่ในตัวบุคคล เพื่อให้สามารถบริหารงานและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทักษะพื้นฐานดังกล่าวประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยทีมงานอาจเป็นทีมถาวรหรือทีมชั่วคราวก็ได้ แบ่งเป็นทีมตามสายการบังคับบัญชา (Command Group) และทีมเฉพาะกิจ (Task Group) การสร้างทีมมีจุดมุ่งหมายเพื่อระดมพลัง ความคิด และความร่วมมือของสมาชิกให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

2. การสื่อสาร (Communicating) หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร หรือความหมายระหว่างผู้ส่งและผู้รับซึ่งผู้นำต้องใช้ในการสื่อสารเพื่อ

2.1 ให้ข่าวสาร(ConveyingInformation)

2.2 สั่งการหรือนำสั่งสอน(CommandingorInstructing)

2.3 ชักชวนหรือนำใจ(InfluencingorPersuading)

2.4 สร้างความสัมพันธ์อันดี(ClarifyingRelationship)

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและลดความเข้าใจคลาดเคลื่อน

3. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้สมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการจูงใจเกิดขึ้นผ่านการสื่อสาร การสร้างขวัญกำลังใจ และการตอบสนองความต้องการของบุคลากร

4) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) หมายถึง ความสามารถในการมองปัญหาอย่างรอบด้าน เข้าใจสาเหตุที่แท้จริง และตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล โดยประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้แนวทางแก้ไขที่เหมาะสมและยั่งยืน

5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการบริหารคน (Interpersonal Skill) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม ผู้นำต้องสามารถประเมินความต้องการของบุคลากร พัฒนาศักยภาพ และจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทขององค์กร

6) การประสานงาน (Coordination) หมายถึง ความสามารถในการเชื่อมโยงการทำงานของบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการแบ่งงานเป็นฝ่ายหรือแผนก การประสานงานที่ดีช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

7) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความสามัคคี และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้นำต้องใช้ความแตกต่างของบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

8) ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวตามข้อมูลใหม่ และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องมีความอดทนต่อแรงกดดัน มีความมั่นคงทางอารมณ์ และสามารถฟื้นตัวจากวิกฤติได้อย่างรวดเร็ว

9) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development Participation) หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความสามารถ และความเป็นมืออาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาชีพ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

10) การจัดการด้านการเงินและงบประมาณ (Financial and Budget Management) หมายถึง ความรู้และความสามารถของผู้นำในการบริหารจัดการเงินและงบประมาณอย่างเหมาะสม

โดยต้องรู้หลักการ รู้หน้าที่ และรู้เกณฑ์การใช้งบประมาณ เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และสนับสนุนการบรรลุภารกิจขององค์กร

รุ่งนภา จันทรลี (2562) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่สามารถสร้างความเคารพและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการแสดงอิทธิพลทางอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่น ทুমเท และพร้อมพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดดังกล่าว สามารถอธิบายได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเอง มีคุณธรรมและจริยธรรม มีอุดมการณ์ที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับ เคารพนับถือ และไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันส่งผลให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาและพร้อมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ

2. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยใส่ใจในรายละเอียดและความต้องการของบุคลากรแต่ละคน ผู้นำจะให้คำแนะนำ สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพตามความถนัด ความสนใจ และความต้องการส่วนบุคคล เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

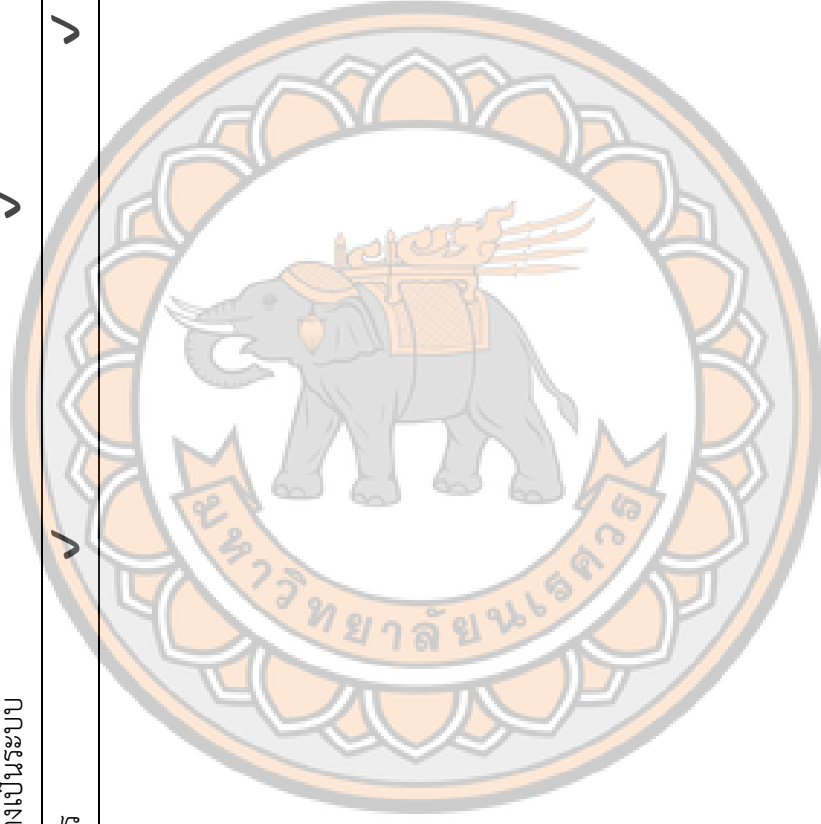
3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้นำจะสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงแนวทางใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม สามารถนำแนวคิดสร้างสรรค์มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถโน้มน้าวใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของเป้าหมายร่วมกัน และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

ตารางที่ 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง จากเอกสาร หนังสือ ตำราและเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

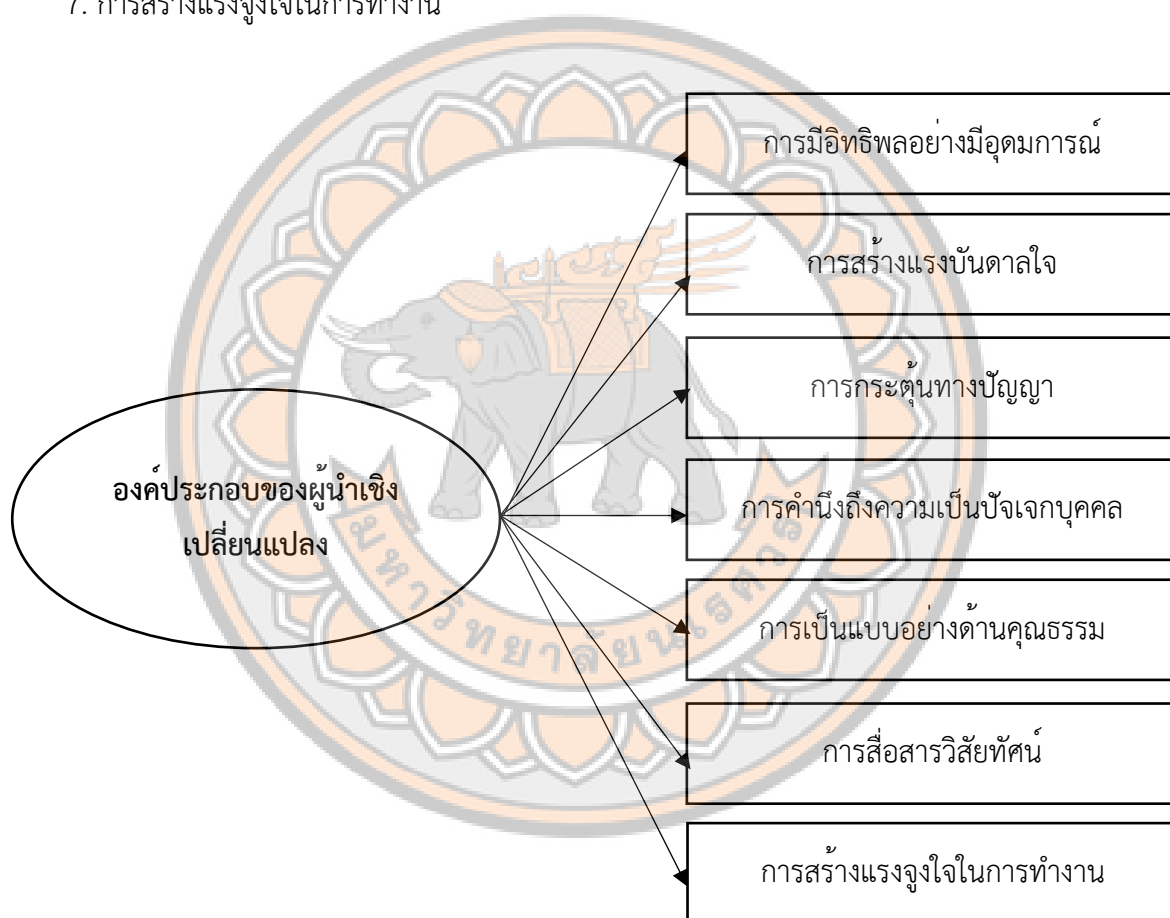
แหล่งข้อมูล											องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

11	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	3
12	การเสริมพลังอำนาจครู	✓	✓	✓	3
13	การให้คำปรึกษาและดูแลครูรายบุคคล	✓	✓	✓	2
14	การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	2
15	การสร้างคามไว้วางใจในองค์กร	✓	✓	✓	2



จากตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง จากเอกสารหนังสือ ตำราและเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีการกล่าวถึงจำนวน 15 ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงระดับความสำคัญและการยอมรับของแต่ละองค์ประกอบในวงวิชาการ ผู้วิจัยเลือกตัวแปรที่มีความถี่ (≥ 5) มาใช้ในงานวิจัยจำนวน 7 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม
6. การสื่อสารวิสัยทัศน์
7. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน



ภาพ 2 องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง คือ ลักษณะพฤติกรรม ความสามารถ และวิธีการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร โดยการสร้างอิทธิพลทางความคิด อารมณ์ และแรงจูงใจต่อครูและบุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การทุ่มเทในการทำงาน และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ได้ จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ ค่านิยม และความเชื่อที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ และการยอมรับจากผู้ตาม สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการเป็นศูนย์รวมทางจิตใจและเป็นผู้นำที่ครูยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้ครูเกิดพลังใจ ความมุ่งมั่น ความหวัง และความศรัทธาในการทำงาน โดยการสื่อสารเป้าหมายที่ท้าทาย มีความหมาย และสร้างความรู้สึกร่วมในความสำเร็จขององค์กร สะท้อนบทบาทของผู้นำในการยกระดับจิตใจและความมุ่งมั่นของครู

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูกิจวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ ตั้งคำถาม และแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางสติปัญญาและการเรียนรู้ของครู

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่ และสนับสนุนการพัฒนาของครูแต่ละคนตามศักยภาพ ความถนัด และความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าและเป็นรายบุคคล

5. ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารประพฤติตนด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีจริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการบริหารงาน เป็นต้นแบบทางคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อถือและการยอมรับของครู

6. ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสม่ำเสมอ จนทำให้ครูเกิดความเข้าใจร่วมและพร้อมขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสามารถในการสร้างความเป็นเอกภาพและพลังร่วมขององค์กร

7. ด้านการสร้างความสนใจในการทำงาน หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูว่าผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ครูมีความตั้งใจ ทุ่เมเท และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชย การมอบหมายงานที่ท้าทาย และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก เพื่อเสริมสร้างพลังใจและความมุ่งมั่นในการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวคิดเชิงนามธรรมที่สะท้อนถึงวิธีการดำเนินชีวิต การทำงาน และการอยู่ร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งมีความซับซ้อนและลึกซึ้ง นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านจึงได้อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ในมิติต่าง ๆ โดยมีสาระสำคัญที่สอดคล้องกันนักวิชาการกลุ่มหนึ่งมองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็น **แบบแผนร่วมของพฤติกรรมและการปฏิบัติงาน** ที่สมาชิกในองค์การยึดถือและปฏิบัติสืบต่อกันมา แบบแผนดังกล่าวเกิดจากการหล่อหลอมของค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และบรรทัดฐานร่วม ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดการแสดงออกและการตัดสินใจของบุคคลในองค์การ ทั้งในส่วนที่สามารถสังเกตเห็นได้ผ่านสัญลักษณ์ พิธีกรรม และกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงส่วนที่อยู่ในระดับลึก เช่น ความเชื่อพื้นฐาน อุดมการณ์ และคติฐานที่ฝังอยู่ในจิตสำนึกของสมาชิก

Denison (1990) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ และหลักการพื้นฐานที่ทำหน้าที่เป็นรากฐานของระบบการจัดการองค์การ รวมถึงแนวปฏิบัติและพฤติกรรมทางการบริหารที่ช่วยเสริมสร้างและสนับสนุนหลักการเหล่านั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์การสามารถปรับตัว ดำรงอยู่ และประสบความสำเร็จได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

Schein (2010) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การคือแบบแผนของคติฐานเบื้องต้นที่สมาชิกองค์การสร้างและพัฒนาขึ้นร่วมกันจากประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และได้รับการยอมรับว่าใช้ได้ผล คติฐานเหล่านี้อยู่ในระดับลึกของจิตสำนึก และมีอิทธิพลต่อการรับรู้ การคิด และความรูสึกของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก และการบูรณาการความสัมพันธ์ภายในองค์การ

อริษา ท้าวแดนคำ (2552) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนหรือมาตรฐานของการประพฤติปฏิบัติที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม ซึ่งทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดพฤติกรรม วิธีคิด และแนวทางการดำเนินงานของบุคลากร วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบสองระดับ ได้แก่ ระดับที่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น สัญลักษณ์ พิธีกรรม หรือกิจกรรมทางองค์การ และระดับภายในที่ไม่สามารถมองเห็นได้โดยตรง อันได้แก่ ค่านิยม ความ

เชื่อพื้นฐาน บรรทัดฐาน และอุดมการณ์ วัฒนธรรมเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมความเข้าใจร่วมกันของสมาชิก และสามารถถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวภายในองค์กรอย่างเหมาะสม

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะร่วมของสมาชิกภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์เฉพาะ ซึ่งสะท้อนออกมาผ่านความเชื่อ ทศนคติ ความคิด และพฤติกรรมการทำงาน ลักษณะร่วมดังกล่าวเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น และยังทำหน้าที่เป็นแรงสนับสนุนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมจึงควรสอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กร เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของบุคลากร

มานิตย์ ปลอดโปร่ง (2554) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรคือระบบของความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือและปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็งจะช่วยสร้างความสามัคคี ความร่วมมือ และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกอย่างเต็มที่ และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนของขนบธรรมเนียม ประเพณี พฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ และความคิดของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเกิดจากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและการตอบสนองต่อสิ่งเร้าทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะเฉพาะตัว และมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและความคาดหวังขององค์กร

บรรจง เจริญสุข (2555) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนที่กำหนดพฤติกรรมปฏิบัติงานของสมาชิก ซึ่งเป็นผลมาจากความเชื่อ ค่านิยม ทศนคติ ปทัสถาน ปรัชญา และแนวคิดของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกสั่งสมและถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการแสดงออกของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน และเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานภายในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2555) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรคือแบบแผนหรือวิถีชีวิตขององค์กรที่สมาชิกยอมรับและปฏิบัติร่วมกัน ทั้งในด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และอุดมการณ์ ตลอดจนจรรยาบรรณการกระทำและปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ

นุศรียา จิตตารมย์ (2557) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบของค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน ทศนคติ เป้าหมาย และแนวปฏิบัติที่สมาชิกส่วนใหญ่รับรู้ ยอมรับ และเข้าใจร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การจึงทำหน้าที่เป็นกรอบแนวคิดที่กำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร และช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์การ

เฉลียว ภากะสัย (2550) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์การ ซึ่งเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมกัน วัฒนธรรมดังกล่าวมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรม การทำงาน และพฤติกรรมของบุคลากร และเป็นกลไกที่ช่วยให้สมาชิกสามารถทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึงระบบของค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ บรรทัดฐาน และแบบแผนพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การร่วมกันสร้าง ยอมรับ และยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์การเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก และมีอิทธิพลต่อวิถีคิด การตัดสินใจ และการแสดงออกทางพฤติกรรมในการทำงานทั้งในระดับที่สามารถสังเกตเห็นได้และระดับที่ฝังลึกในจิตสำนึก

วัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดทิศทางการทำงาน สร้างเอกลักษณ์ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และความร่วมมือภายในองค์การ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนประสิทธิภาพการทำงาน ความผูกพันของบุคลากร และการบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน

3.2.1 แนวคิดและความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

โรงเรียนถือเป็นองค์การทางการศึกษารูปแบบหนึ่งที่มีวัฒนธรรมเฉพาะของตนเอง ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดพฤติกรรม แนวคิด และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์การในหน่วยงานของตนอย่างลึกซึ้ง จะสามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำในการเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในลักษณะการทำงาน แนวทางการแก้ไขปัญหา และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และรูปแบบการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร หากผู้บริหารสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน จะส่งผลให้การบริหารจัดการโรงเรียนมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างยั่งยืน

Wilkins (1985 อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล, 2544) นักสังคมวิทยาที่ศึกษาเรื่อง การเรียนการสอน ให้ความหมายว่าโรงเรียนในฐานะ “ระบบสังคม” วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นสิ่งที่กำหนดนิยามเฉพาะของแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วยพิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีปฏิบัติในโรงเรียน แนวปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและจารีตประเพณี การสร้างขวัญและกำลังใจ การแข่งขัน การมีส่วนร่วมในกิจกรรม งานพิธีการประเพณี กฎระเบียบ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน โดย Wilkins เป็นนักวิชาการกลุ่มแรกที่ทำให้ความสำคัญกับการศึกษาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการวิเคราะห์โครงสร้าง การควบคุมนักเรียน และวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน การศึกษาของ Wilkins ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการวิเคราะห์เอกสารส่วนบุคคล โดยมีเป้าหมายเพื่ออธิบายว่าโรงเรียนเป็นโลกทางสังคมของครูและนักเรียน ไม่ใช่เพียงสถานที่สำหรับการถ่ายทอดความรู้เท่านั้น แนวคิดดังกล่าวสะท้อนความเชื่อว่าครูและนักเรียนมิได้เป็นเพียงกลไกหรือเครื่องจักรในการสอนและการเรียน แต่เป็นมนุษย์ที่มีความคิด ความรู้สึก และปฏิสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน

(Waller, 1932) กล่าวถึงวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture) ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วยพิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วิธีปฏิบัติในโรงเรียน แนวปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและจารีตประเพณี การสร้างขวัญกำลังใจ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและงานพิธี กฎระเบียบ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นทั้งกรอบกำหนดพฤติกรรมและแนวทางการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคลากรในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีลักษณะคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ประกอบด้วยวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุ และมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมพฤติกรรม ความคิด และความสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาโดยรวม

ประกอบ คุณารักษ์ (2530) วัฒนธรรมโรงเรียนจึงถือเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมสังคมโดยรวม และสามารถมองได้ว่าเป็นวัฒนธรรมย่อยที่มีลักษณะสอดคล้องกับวัฒนธรรมของสังคมในภาพรวม วัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วยทั้งวัฒนธรรมที่เป็นวัตถุ เช่น อาคารเรียน สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน หลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน รวมถึงวัฒนธรรมที่ไม่ใช่วัตถุ ได้แก่ ค่านิยม หลักเกณฑ์ ระเบียบ กฎเกณฑ์ ขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรม สัญลักษณ์ และเครื่องหมายประจำโรงเรียน

นอกจากนี้ วัฒนธรรมโรงเรียนยังรวมถึงวิธีการทำงานที่เป็นกิจวัตรประจำวัน และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผลต่อทัศนคติ พฤติกรรม และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

สรุปได้ว่าโรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาที่มีวัฒนธรรมเฉพาะของตนเอง ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดพฤติกรรม แนวคิด ค่านิยม และรูปแบบการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนทำหน้าที่เป็นกลไกที่ช่วยหล่อหลอมการทำงานร่วมกัน การแก้ไขปัญหา และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยผ่านวิถีปฏิบัติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กฎระเบียบ ขนบธรรมเนียมประเพณี พิธีกรรม และกิจวัตรประจำวันของโรงเรียน โรงเรียนจึงมิได้เป็นเพียงสถานที่ถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการเท่านั้น หากแต่เป็นระบบสังคมที่สมาชิกภายในมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวส่งผลต่อบรรยากาศการทำงาน ขวัญกำลังใจ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน วัฒนธรรมโรงเรียนประกอบด้วยทั้งองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นวัตถุ เช่น อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม หลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน รวมถึงองค์ประกอบนามธรรม เช่น ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ระเบียบ กฎเกณฑ์ ต่าง ๆ ที่ยึดถือร่วมกัน องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมทัศนคติ พฤติกรรม และความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน การบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จจึงจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในวัฒนธรรมโรงเรียนอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะการตระหนักถึงลักษณะทางสังคมของโรงเรียนและบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง หากผู้บริหารสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และสามารถขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่เป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

3.2.2 ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียน

Sergiovanni และ Robert (1988) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึงแนวปฏิบัติและค่านิยมที่ได้รับการยอมรับร่วมกันภายในสถาบันการศึกษา และถูกหล่อหลอมจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของโรงเรียน วัฒนธรรมดังกล่าวทำหน้าที่แปลความหมายของค่านิยมไปสู่แผนปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจบทบาทหน้าที่ แนวทางการทำงาน และวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม วัฒนธรรมโรงเรียนยังสะท้อนผ่านบรรทัดฐาน ความคาดหวัง ความคิด และอุดมคติที่สมาชิกในโรงเรียนยึดถือร่วมกัน ส่งผลให้แต่ละโรงเรียนมีอัตลักษณ์และรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นผลจากการบูรณาการรูปแบบความคิด โครงสร้างองค์กร และประสบการณ์ของบุคลากรภายในโรงเรียน จนเกิดเป็นระบบคุณลักษณะเฉพาะที่ดำเนินอยู่ในโรงเรียนแต่ละแห่ง วัฒนธรรมโรงเรียนจึงครอบคลุมทั้งวิธีการและกระบวนการทำงาน พฤติกรรม ค่านิยม

ความเชื่อ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งล้วนแตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร

Orara และ Onyang (1989) อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึงกลุ่มของความหมายร่วมที่สมาชิกในโรงเรียนเข้าใจตรงกัน และใช้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวความเป็นกลุ่ม ความหมายร่วมดังกล่าวทำให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านอัตลักษณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และภาพลักษณ์ของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงเป็นผลสะท้อนจากค่านิยมร่วม ความเชื่อ และความผูกพันของสมาชิก ซึ่งมีลักษณะลึกซึ้งและเป็นนามธรรม และทำหน้าที่กำหนดกรอบความคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานและชีวิตภายในโรงเรียน

Ayal (1961) อ้างถึงใน จันทรเพ็ญ ลาภมากผล ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นกรอบความคิดที่บุคลากรใช้ในการทำความเข้าใจการดำเนินงานขององค์กรและชีวิตในโรงเรียน โดยวัฒนธรรมทำหน้าที่กำหนดวิธีการตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ทั้งในด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการอยู่ร่วมกันของสมาชิก วัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและรูปแบบการดำเนินงานของโรงเรียน

Owens (1987) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเกิดจากแนวปฏิบัติที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ แม้จะเป็นการปฏิบัติที่เล็กละเอียด แต่เมื่อสะสมเป็นระยะเวลานานจะกลายเป็นพลังที่หล่อหลอมพฤติกรรม ทักษะ และวิถีคิดของบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมจึงเป็นกลไกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลโดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการควบคุมหรือการบังคับโดยตรง

Waller (1932) ให้ความหมายว่า โรงเรียนเป็นระบบสังคมที่ประกอบด้วยครูและนักเรียนซึ่งมีโครงสร้างและบรรทัดฐานเฉพาะตัว วัฒนธรรมโรงเรียนจึงแตกต่างจากการทำงานของเครื่องจักร เนื่องจากเป็นระบบที่มีชีวิต มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และมีแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดจากการอยู่ร่วมกันของสมาชิกในโรงเรียน

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2531) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึงแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับร่วมกันของบุคลากร วัฒนธรรมดังกล่าวครอบคลุมถึงความคิด ความรู้สึก และการรับรู้ต่อปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ และทำหน้าที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจและการดำเนินงานของโรงเรียน

เอกชัย สนิโคตร (2549) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมโรงเรียนหรือวัฒนธรรมองค์การทางการศึกษาเป็นแบบแผนของข้อสมมติฐานพื้นฐานและความเชื่อที่ผู้บริหาร บุคลากร และนักเรียนร่วมกันสร้างขึ้นจากประสบการณ์การเรียนรู้และการแก้ไขปัญหาทางการบริหารจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมดังกล่าวมีบทบาทในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก และขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

Thomas J. Sergiovanni, (1994) วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึงระบบของพิธีกรรม ประเพณี บรรทัดฐาน และค่านิยมที่เชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน และแทรกซึมอยู่ในทุกมิติของการดำเนินชีวิต ภายในโรงเรียน วัฒนธรรมดังกล่าวสะท้อนรูปแบบการคิด ความรู้สึก และการปฏิบัติร่วมกันของ สมาชิกในองค์กรโรงเรียน ซึ่งอาจอธิบายโดยสังเขปได้ว่าเป็น “วิธีการที่ผู้คนในโรงเรียนดำเนินการและ ปฏิบัติต่อกันในบริบทนั้น” แนวคิดนี้สอดคล้องกับมุมมองที่มองโรงเรียนไม่ใช่เพียงโครงสร้างทางการ บริหารหรือหลักสูตร หากแต่เป็นชุมชนทางสังคมและคุณค่าที่หล่อหลอมพฤติกรรมและการเรียนรู้ของ ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

Terrence E. Deal & Kent D. Peterson, (1999) กล่าวว่าวัฒนธรรมโรงเรียนดำรงอยู่ใน ลักษณะของโครงสร้างเชิงความหมายที่ซ่อนเร้น เปรียบเสมือนกระแสที่ไหลอยู่ใต้พื้นผิว ซึ่ง ประกอบด้วยความรู้สึกร่วม บรรทัดฐาน และค่านิยมที่แม้จะมีได้ปรากฏอย่างชัดเจน แต่กลับมีอิทธิพล อย่างยิ่งต่อการกำหนดทัศนคติ พฤติกรรม และวิธีการทำงานของครู ผู้บริหาร และผู้เรียนใน ชีวิตประจำวัน โครงสร้างเชิงวัฒนธรรมนี้ทำหน้าที่เป็นกรอบอ้างอิงภายในที่สมาชิกใช้ในการตีความ สถานการณ์ การตัดสินใจ และการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่มองว่าวัฒนธรรมเป็นหัวใจสำคัญ ของภาวะผู้นำและการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

เมื่อพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบ แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมโรงเรียนมีความหมายที่ลึกซึ้งและ ครอบคลุมกว่าคำว่า บรรยากาศโรงเรียน (school climate) หรือ ลักษณะเด่นขององค์กร (ethos) โดยบรรยากาศโรงเรียนมุ่งอธิบายความรู้สึก ขวัญกำลังใจ และโทนทางอารมณ์ของโรงเรียนในช่วงเวลา ใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ ขณะที่วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึงองค์ประกอบที่ ผังรากลึกและคงอยู่ในระยะยาว เช่น กฎเกณฑ์ที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ความคาดหวังและ ข้อตกลงร่วม ตลอดจนประเพณีและแบบแผนการปฏิบัติที่สั่งสมและถ่ายทอดต่อกันมา องค์ประกอบ เหล่านี้ร่วมกันกำหนดอัตลักษณ์ของโรงเรียนและทิศทางการดำเนินงานโดยรวม ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดโรงเรียนเชิงเชิฐชวนที่เน้นพลังของค่านิยม ความสัมพันธ์ และกระบวนการภายในองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึงแบบแผน ความเชื่อ ค่านิยม ข้อสมมติฐาน บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ และแนวปฏิบัติที่ผู้บริหาร ครู บุคลากร และ นักเรียนร่วมกันสร้างขึ้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์การทำงานและการอยู่ร่วมกัน วัฒนธรรมโรงเรียนทำหน้าที่เป็นกรอบกำหนดพฤติกรรม การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน อีกทั้งเป็นพลังสำคัญในการหล่อหลอมอัตลักษณ์ ทัศนคติ และรูปแบบการ ดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

3.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน

Edgar Schein (2010) กล่าวถึงวัฒนธรรมขององค์กรเป็นรูปแบบของสมมติฐานพื้นฐานที่ กลุ่มบุคคลได้เรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา การปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมภายนอก

และการบูรณาการภายในองค์กร สมมติฐานเหล่านี้ได้รับการยอมรับ และถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิก ในฐานะวิธีการรับรู้ การคิด และการปฏิบัติที่ถูกต้อง เมื่อประยุกต์สู่บริบทโรงเรียน สามารถแจกแจงองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียนได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (Shared Vision and Mission) เป็นกรอบทิศทางเชิงความหมายที่สะท้อนความเชื่อและสมมติฐานร่วมขององค์กร ซึ่งมีบทบาทกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียน
2. ค่านิยมและความเชื่อร่วม (Values and Beliefs) เป็นหลักการที่สมาชิกยึดถือร่วมกันและใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ ส่งผลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน
3. สมมติฐานพื้นฐานของโรงเรียน (Basic Underlying Assumptions) เป็นแก่นของวัฒนธรรมที่ฝังอยู่ในระดับจิตสำนึก เช่น ความเชื่อเกี่ยวกับศักยภาพของผู้เรียนหรือบทบาทของครู
4. บรรทัดฐานและแบบแผนการปฏิบัติ (Practices and Behavioral Norms) สะท้อนวัฒนธรรมผ่านพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและกลายเป็นแบบแผนการทำงานขององค์กร
5. พิธีกรรม สัญลักษณ์ และบรรยากาศโรงเรียน (Rituals, Symbols, and School Climate) เป็นการแสดงออกของวัฒนธรรมในระดับที่มองเห็นได้ เช่น กิจกรรมประจำโรงเรียน และบรรยากาศโดยรวม

Thomas J. Sergiovanni (1994) เสนอแนวคิดที่ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนควรถูกมองในลักษณะของชุมชนทางศีลธรรม ซึ่งสมาชิกมีความผูกพันกันด้วยค่านิยม ความหมาย และความรับผิดชอบร่วมกันมากกว่าการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เพียงอย่างเดียว โดยประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ทำหน้าที่เป็นพันธะทางคุณธรรมที่ยึดโยงสมาชิกให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
2. ค่านิยมและความเชื่อร่วม เป็นฐานทางจริยธรรมที่กำกับพฤติกรรมและการตัดสินใจของครูและบุคลากร
3. ความเป็นชุมชนและความผูกพัน (Sense of Community and Commitment) สะท้อนความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันต่อความสำเร็จของโรงเรียน
4. ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ (Relationships and Trust) เป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5. การทำงานร่วมกันของบุคลากร (Collaboration and Teamwork) ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาวิชาชีพภายในโรงเรียน

Deal และ Peterson (2002) เห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำและการพัฒนาโรงเรียน โดยวัฒนธรรมทำหน้าที่กำหนดความหมาย พฤติกรรม และความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกผ่านสัญลักษณ์ เรื่องเล่า และพิธีกรรม องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ค่านิยมและความเชื่อร่วม ความเป็นชุมชนและความผูกพัน บรรทัดฐานและแบบแผนการปฏิบัติ และพิธีกรรม สัญลักษณ์ และบรรยากาศโรงเรียน

Ronald Edmonds (1979) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนภายใต้กรอบแนวคิดโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนโดยตรง วัฒนธรรมโรงเรียนที่ดีควรสะท้อนความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้เรียนทุกคนและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ค่านิยมและความเชื่อร่วม ความคาดหวังสูงต่อผู้เรียน และบรรยากาศโรงเรียนที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ

Katerina Karka (2000) ศึกษาความสำคัญกับบทบาทของผู้นำสถานศึกษาในการสร้างและหล่อหลอมวัฒนธรรมโรงเรียน โดยเชื่อว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และบรรทัดฐานการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ค่านิยมและความเชื่อร่วม ความเป็นชุมชนและความผูกพัน ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ และบรรทัดฐานการปฏิบัติงาน

Kavitha Selvaraja (2014) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนในบริบทขององค์กรการศึกษา โดยมองว่าวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนและการทำงานร่วมกันของบุคลากร วัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะช่วยส่งเสริมความผูกพัน ความร่วมมือ และพฤติกรรมการทำงานเชิงบวก องค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ค่านิยมและความเชื่อร่วม ความเป็นชุมชนและความผูกพัน ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ การทำงานร่วมกันของบุคลากร และบรรทัดฐานการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนของนักวิชาการ พบว่าแม้แต่ละแนวคิดจะมีจุดเน้นและกรอบการอธิบายที่แตกต่างกันตามบริบททางทฤษฎีและช่วงเวลาการศึกษา

เมื่อพิจารณาในเชิงองค์ประกอบ พบว่าแนวคิดของนักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญตรงกันในประเด็น วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม และ ค่านิยมและความเชื่อร่วม ซึ่งถือเป็นแกนกลางของวัฒนธรรมโรงเรียน เนื่องจากเป็นกรอบกำหนดทิศทาง ความหมาย และจุดมุ่งหมายของการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งในมิติการจัดการ การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน

โดยสรุป วัฒนธรรมโรงเรียนตามกรอบแนวคิดของนักวิชาการสามารถสังเคราะห์ได้ดังนี้

ตาราง 3 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน จากเอกสาร หนังสือ ตำราและเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดองค์ประกอบเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน		แหล่งข้อมูล						
		Edgar Schein (2010)	Thomas J. Sergiovanni (1994)	Deal & Peterson (2002)	Ronald Edmonds (1979)	Katerina Karka (2000)	Kavitha Selvaraja (2014)	ความถี่
1.	วิสัยทัศน์พันธกิจร่วม (Shared Vision and Mission)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
2.	ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (Values and Beliefs)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
3.	สมมติฐานพื้นฐานของโรงเรียน (Basic Underlying Assumptions)	✓	-	-	-	-	-	1
4.	ความผูกพัน (Sense of Community and Commitment)	-	✓	✓	-	✓	✓	4*
5.	ความสัมพันธ์ไว้วางใจ (Relationships and Trust)	-	✓	-	-	✓	✓	3
6.	ความคาดหวังสูงสุดต่อผู้เรียน (High Expectations for Student Achievement)	-	-	-	✓	-	-	1
7.	การทำงานร่วมกันของบุคลากร (Collaboration and Teamwork)	-	✓	-	-	✓	✓	3
8.	บรรทัดฐาน (Practices and Behavioral Norms)	✓	-	✓	✓	✓	✓	4*
9.	พิธีกรรม สัญลักษณ์ และบรรยากาศโรงเรียน (Rituals, Symbols, and School Climate)	✓	-	✓	✓	-	-	3

ความถี่

จากตาราง 3 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน จากเอกสาร หนังสือ ตำรา และเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสังเคราะห์แนวคิดวัฒนธรรมโรงเรียนจากนักวิชาการ พบว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียนมีการกล่าวถึงจำนวน 9 ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงระดับความสำคัญและการยอมรับของแต่ละองค์ประกอบในวงวิชาการ ผู้วิจัยเลือกตัวแปรที่มีความถี่ (≥ 4) มาใช้ในงานวิจัยจำนวน 4 ด้าน ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์พันธกิจร่วม 2. ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน 3. ความผูกพัน และ 4. บรรทัดฐาน

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด พฤติกรรม ตลอดจน แนวปฏิบัติที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษายึดถือและปฏิบัติร่วมกัน จนก่อให้เกิดลักษณะเฉพาะขององค์กร และส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน บรรยากาศในการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมทัศนคติ โดยองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียนในการวิจัยนี้ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความเข้าใจ การยอมรับ และการยึดถือวิสัยทัศน์พันธกิจของโรงเรียนร่วมกัน กับผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งสะท้อนถึงความชัดเจนของเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนา และความสอดคล้องของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครอบคลุมการมีส่วนร่วมของครูในการกำหนด เปลี่ยนแปลง หรือขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึงการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับบุคคลและระดับองค์กร

2. ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติที่บุคลากรในโรงเรียนยอมรับและยึดถือร่วมกัน เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเอื้ออาทร และการมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่กำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงาน และการตัดสินใจของบุคลากรในโรงเรียน

3. ด้านความผูกพัน หมายถึง ระดับความรู้สึกของครูในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความตั้งใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน รวมถึงความสัมพันธ์ทางอารมณ์ระหว่างครูกับโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน ความต่อเนื่องในการทำงาน และความสุขในการทำงาน

4. ด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ระดับการรับรู้ของครูเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ขนบธรรมเนียม และแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในโรงเรียนยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันในการทำงาน และการอยู่ร่วมกันในองค์กร ทั้งบรรทัดฐานที่เป็นทางการ เช่น กฎ ระเบียบ และนโยบายของโรงเรียน

และบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรมการทำงาน การปฏิบัติต่อกัน และการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานและการปฏิบัติงานของครู

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

อติคุณ สินธนาปัญญา และคณะ ได้ศึกษา การพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลจากการวิจัยพบว่า

1. ความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ในตัวแปรแฝงของแบบจำลองการวิจัย เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝง สอดคล้องกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง และ ปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครูพบว่ามี 3 ปัจจัย ได้แก่ ค่าตอบแทน คุณลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนปัจจัยที่มี อิทธิพลทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานของครูพบว่ามี 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่ง อิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างบุคคลไปยังความสุขในการทำงานของ ครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สภาพแวดล้อมการทำงานส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณลักษณะ งานและสัมพันธภาพระหว่างบุคคลไปยังความสุขในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 คุณลักษณะงานส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลไปยังความสุขในการ ทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองเชิงทฤษฎีพบว่า โครงสร้าง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ทำการพัฒนามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัย ทั้งหมดสามารถอธิบายความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้ ร้อยละ 90

ธานิชา มุลอามาตย์ (2557) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จากการศึกษา พบว่า 1. ระดับความสุขในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ระดับความรู้สึกรู้สึกพอใจ ต่อบุคลิกภาพและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยด้านองค์กร โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัย ด้านองค์กรกับความสุขในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แก่ เพศหญิง ระดับชั้นที่สอน มีความสัมพันธ์ทางลบกับ ความสุขในการทำงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลิกภาพทั้ง 5 ด้าน และแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยด้านครอบครัว ได้แก่

สัมพันธภาพในครอบครัว และการสนับสนุนจากครอบครัว มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน ลักษณะงาน ขวัญกำลังใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. ปัจจัยที่พยากรณ์ความสุขในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยด้านองค์การ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของทั้ง 7 ด้าน เท่ากับ .59 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนของคะแนนความสุขในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ได้ร้อยละ 35.30

ภุริขญา ยิ้มแย้ม (2556) ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบเชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครู สามารถจำแนกเป็นตัวแปรแฝงจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร, การบริหารงานบุคคล, ความสัมพันธ์ในโรงเรียน, และ วัฒนธรรมโรงเรียน เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของแต่ละตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรทั้งสี่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู เมื่อพิจารณาตามลำดับค่าอิทธิพลรวม ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ในโรงเรียน 2) วัฒนธรรมโรงเรียน 3) การบริหารงานบุคคล 4) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร ทั้งนี้ ตัวแปรการบริหารงานบุคคล และภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหาร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสุขในการทำงาน ผ่านตัวแปรวัฒนธรรมโรงเรียน ขณะที่ตัวแปรความสัมพันธ์ในโรงเรียนมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อริราช หิริยาสาลี และคณะ (2568) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างคือครูจำนวน 371 คน ที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 และแบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงานมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 เช่นเดียวกัน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีระดับความสุขในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของงาน 2) ปัจจัยด้านสังคมและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ปัจจัยด้านผู้นำและองค์การ 4) ปัจจัยด้านค่านิยมส่วนบุคคล ปัจจัยทั้งหมดพยากรณ์ความสุขในการทำงานของครูได้ร้อยละ 48.80 โดยสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

- สมการคะแนนดิบ $\hat{Y} = 0.910 + 0.252(X2)^{**} + 0.202(X5)^{**} + 0.192(X4)^{**} + 0.147(X1)^{**}$
- สมการคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z}_y = 0.300(X2)^{**} + 0.260(X5)^{**} + 0.239(X4)^{**} + 0.115(X1)^{**}$

ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านลักษณะงาน สภาพแวดล้อม ปัจจัยภาวะผู้นำ และค่านิยมส่วนบุคคล เป็นตัวแปรสำคัญที่มีบทบาทต่อการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชลบุรีอย่างมีนัยสำคัญ

พิทักษ์ พิสัยพันธุ์ (2553) ศึกษาเรื่องความสุขของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 323 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสุขในการทำงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านการมองวิชาชีพเชิงบวก รองลงมาด้านความสม่ำเสมอในงาน ด้านความภาคภูมิใจในความสำเร็จ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความเชื่อถือศรัทธา นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มี อายุ 40 ปี และ 41 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน โดยรวมในด้านความสม่ำเสมอในงาน ด้านการมองวิชาชีพเชิงบวก และด้านความภาคภูมิใจในความสำเร็จ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความเชื่อถือศรัทธา ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนของระดับการศึกษา พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือป.บัณฑิต และปริญญาโทหรือสูงกว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสุขในการทำงานโดยรวมในด้านความสม่ำเสมอในงาน และด้านความภาคภูมิใจในความสำเร็จ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมองวิชาชีพเชิงบวก และด้านความเชื่อถือศรัทธา ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ชยากานต์ เปี่ยมถาวรพจน์ (2559) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จากการศึกษาพบว่า ระดับความสุขในการทำงานของครู ในปัจจัย 1) ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน 2) ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหาร มีความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพบว่า วัฒนธรรมโรงเรียน ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสุขในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยเชิงทำนาย พบว่า ตัวแปรด้านความมีคุณภาพในการทำงาน การอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง การสร้างความคิดเชิงบวกแก่ผู้ตาม การให้รางวัลและการตำหนิอย่างสร้างสรรค์ การแสดงบทบาทผู้นำตนเองของผู้บริหาร การมอบอำนาจ และการตัดสินใจ คิดเป็นร้อยละ 63.20 แสดงถึงครูครูที่มีความสุขในการทำงาน

ชุมสุข สุขหิน (2553) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียน เอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความสุขในการทำงานของครูโรงเรียน เอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช ครูมีความสุขในการทำงานในระดับสูงในหลายด้าน ได้แก่ ด้านความ พึงพอใจในชีวิต อยู่ในระดับมาก ด้านความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับมาก ด้านอารมณ์ทางบวก อยู่ ในระดับมาก และด้านอารมณ์ทางลบ อยู่ในระดับน้อย 2) ความแตกต่างของความสุขตามลักษณะ ประชากร ครูที่มี อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่ามี ความสุขในการ ทำงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการ ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคล คุณลักษณะของงาน โดยรวม ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน ผลสะท้อนจากงาน การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวม การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านต่าง ๆ ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบที่ 2 แบบที่ 4 และแบบที่ 5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบที่ 1 4) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสุขในการทำงาน ของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 1 ปัจจัย ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบที่ 3 5) ตัวแปรพยากรณ์ความสุขในการทำงาน ของครูปัจจัยที่สามารถร่วมกันทำนายความสุขในการทำงานได้ ร้อยละ 20.5 ได้แก่ สัมพันธภาพ ระหว่างบุคคล พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวม คุณลักษณะของงานโดยรวม โดยพบว่า คุณลักษณะของงานโดยรวม มีอำนาจการทำนายสูงสุด ร้อยละ 19.7 พฤติกรรมการ ตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวม ทำนายได้ ร้อยละ 18.3 สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทำนายได้ ร้อยละ 13.1

สกริพร เชาวันชัย และคณะ (2566) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและตรวจสอบ ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โรงเรียนเอกชนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุจากการสัมภาษณ์ครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจำนวน 6 คน ผ่านแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วนำผลการสัมภาษณ์ไปอภิปราย ในกลุ่มสนทนากับผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชนจำนวน 9 คน เพื่อใช้ยืนยัน ข้อมูลสำหรับสร้างแบบสอบถาม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูโรงเรียนเอกชนจำนวน 534 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ลักษณะ ของงานที่ได้รับมอบหมาย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสุขในการทำงาน 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องกัน คือ χ^2 (59,

$N=534$) = 76.684, $p = 0.060$ CFI = 0.998 TLI = 0.996 RMSEA = 0.024 SRMR = 0.023 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบมีคุณภาพและสอดคล้องกับข้อมูลจริงในระดับสูง ความสุขในการทำงานของครูได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัย 3 ลำดับ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (มีอิทธิพลสูงสุด) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยทั้งสามปัจจัยสามารถร่วมกันทำนายความสุขในการทำงานของครูได้สูงถึง ร้อยละ 99.40 ซึ่งสะท้อนถึงความแข็งแกร่งของโมเดลและความสัมพันธ์อันมีนัยสำคัญของปัจจัยเหล่านี้ต่อความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน

ญาติชนม์ บัวสัณ และคณะ (2566) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู โรงเรียนบ้านอรุโณทัย จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษา 1) สภาพการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู 2) เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู 3) ภาพอนาคตที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู และ 4) แนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู โรงเรียนบ้านอรุโณทัย จังหวัดเชียงใหม่ ประชากร ได้แก่ ครู จำนวน 106 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 5 คน พบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู ภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก 2) เหตุปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู ได้แก่ ปัจจัยสนับสนุน พบว่า ด้านการสนับสนุนบุคลากร ด้านการจัดสรรงบประมาณ อุปกรณ์ ด้านการตรวจสอบ บำรุงรักษาอาคารสถานที่ ส่วนปัจจัยฉุดรั้ง พบว่า ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรไม่ดี ด้านการจ้องจับผิดจากผู้บังคับบัญชา ด้านความไม่เสมอภาค ไม่แน่นอนในการบริหาร ด้านข้อจำกัดสภาพภูมิศาสตร์ 3) การหาภาพอนาคตที่พึงประสงค์การบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู พบว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการสนับสนุนบุคลากร ความเสมอภาค ความแน่นอนในการบริหาร สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในองค์กร สร้างสถานที่ให้เหมาะสม ปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในโรงเรียนให้สวยงาม สะอาด น่าอยู่ และ 4) การหาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู โรงเรียนบ้านอรุโณทัย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรให้เกิดขึ้น ผู้บริหารต้องมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีการวางแผนในการใช้งบประมาณ

พจนรินทร์ เหลืองอรุณภา และคณะ (2556) ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ซึ่งศึกษาจำนวน 3 ประเด็นคือ 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) ความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และ 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 288 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธิปไตย ทั่นแสง และคณะ (2562) ได้ศึกษา คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยศึกษาจำนวน 3 ประเด็น ดังนี้ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) ความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กลุ่มตัวอย่างที่ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฐิติวัฒน์ ทองแก้ว และคณะ (2560) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ซึ่งศึกษา 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยด้านองค์การกับความสุขในการทำงาน และ 3) ระดับความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จำนวน 200 คน ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 2) ด้านครอบครัว และ 3) ด้านองค์การ ส่งผลกระทบบต่อความสุขในการทำงานในเชิงบวกของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และสามารถรวมกันพยากรณ์ความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้ ร้อยละ 67.2 โดยพนักงานสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีระดับความสุขในการทำงานอยู่ในระดับมาก

อารดา บุญเลิศ (2552) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของความสุขในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัยรามคำแหง หัวหมาก จำนวน 360 คน จากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบของความสุขในการทำงานด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ปรากฏองค์ประกอบของความสุขในการทำงานทั้งสิ้น 12 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนทั้งหมดได้ร้อยละ 49.887 ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรค 2) องค์ประกอบคุณภาพจิต 3) องค์ประกอบสุขภาพจิตดี 4) องค์ประกอบบรรยากาศในการทำงานที่ดี 5) องค์ประกอบความรักในงาน 6) องค์ประกอบสัมพันธภาพในที่ทำงาน 7) องค์ประกอบความไว้วางใจ 8) องค์ประกอบรักการเรียนรู้และพัฒนา 9) องค์ประกอบการสนับสนุนจากองค์กร 10) องค์ประกอบความพึงพอใจในชีวิต 11) องค์ประกอบความสัมพันธ์ในครอบครัว และ 12) องค์ประกอบการเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือ

ชลิตา บัวเปรม (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของข้าราชการกลุ่มวิชาการในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยเลือกศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้าราชการกลุ่มวิชาการที่ในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 378 คน จากการศึกษาพบว่า ผลการประเมินระดับความสุขของข้าราชการกลุ่มวิชาการในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยความสุขของข้าราชการฯ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีความสุขมากที่สุด คือ ด้านสภาวะการงาน รองลงมาคือ ด้านการมีความภาคภูมิใจ ด้านความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และด้านที่มีความสุขต่ำที่สุดคือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์บ้านเมือง และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในด้านบวก ได้แก่ การมีความภาคภูมิใจ การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์บ้านเมืองในปัจจุบัน การมีสภาพแวดล้อมที่พักอาศัยและโครงสร้างพื้นฐานระบบสาธารณูปโภคที่ดี การศึกษาระดับปริญญาตรี การใช้ชีวิตแบบพอเพียง

รัชนิวรรณ ช่างทำรื่อง (2550) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขของภาคเอกชนในจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างดังนี้ 1.) กลุ่มตัวอย่างในการทำ Focus group ได้แก่ ภาคเอกชนในจังหวัดเพชรบูรณ์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน 2.) กลุ่มตัวอย่างในการทดลองเครื่องมือ คือ ภาคเอกชนในจังหวัดเพชรบูรณ์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน และ 3.) ภาคเอกชนที่ประกอบกิจการและบุคคลที่รับจ้างทำงานในธุรกิจเอกชนในจังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 1,072 คน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกต่อความสุขของภาคเอกชนฯ ได้แก่ กิจกรรมทางเศรษฐกิจ การศึกษา การเข้าถึงหลักคำสอน สถานภาพ เพศ รูปแบบการจัดตั้งตามกฎหมาย และการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์บ้านเมือง ส่วนปัจจัยที่ส่งผลด้านลบต่อความสุขฯ ได้แก่ การมีหลักประกันชีวิต อายุ ลักษณะการทำงาน การมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการใช้ชีวิตแบบพอเพียง

รังสรรค์ ภิรมย์ (2552) ศึกษาเรื่อง การวัดระดับความสุขของประชากรในอำเภอสารภี จังหวัด เชียงใหม่ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างประชากรในอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 150 คน จาก การศึกษาพบว่า รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับระดับความสุข ในหมวดการมีสิ่งแวดล้อมที่ดี เงิน ออมมีความสัมพันธ์กับระดับความสุข ในหมวดการมีหลักประกันในชีวิต การมีร่างกายและจิตใจที่ เข้มแข็ง การมีชุมชนเข้มแข็ง การมีศรัทธา และการมีความภาคภูมิใจ นอกจากนี้ การมีหนี้สินมี ความสัมพันธ์กับระดับความสุข ในหมวดการมีหลักประกันในชีวิต การมีชุมชนเข้มแข็ง และการมี สิ่งแวดล้อมที่ดี เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสุข ในหมวดการมีชุมชนเข้มแข็ง อายุมีความสัมพันธ์ กับระดับความสุข ในหมวดการมีความภาคภูมิใจ ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสุขใน หมวดการมีหลักประกันในชีวิต การมีชุมชนเข้มแข็ง และการมีความภาคภูมิใจ อาชีพมีความสัมพันธ์ กับระดับความสุขในหมวดการมีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง สำหรับสถานภาพการสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสุขในทุกหมวด

งานวิจัยต่างประเทศ

Manion (2003) ศึกษาความสุขในการทำงานโดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคคลด้านสาธารณสุข จำนวน 24 คน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับประสบการณ์ความสุขในการทำงาน ได้แก่ 1) การรับรู้ลักษณะงาน 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 3) ภาวะผู้นำ ผลจากการศึกษาพบว่า ความสุขในการทำงานเกิดขึ้นได้จากปัจจัย 4 ประการ ที่เป็นแนวทางทำให้เกิดความสุข ในการทำงาน คือ 1) การประสานงานที่ดี 2) มีความรักและเอาใจใส่ในงานที่ทำ 3) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 4) การได้รับการ ยอมรับนับถือ ซึ่งสามารถอธิบายต่อถึงความสุขในการทำงานให้ผลลัพธ์เชิงบวกด้านอื่น ๆ ได้แก่ มีความรู้สึกเชิงบวก เช่น ความสนุกสนาน การยิ้มหัวเราะ นำไปสู่การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่ง กันและกัน เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน ทำให้สภาพแวดล้อมการทำงานน่ารื่นรมย์

Emmons (1986) ได้ศึกษาบทบาทของลักษณะบุคลิกภาพด้านความ ต่อความสุขของบุคคล โดยมุ่งสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งมั่นเพียรพยายามส่วนบุคคลกับองค์ประกอบของความสุข ในชีวิตประจำวัน ซึ่งให้นิยามความสุขผ่านองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ อารมณ์ทางบวก อารมณ์ ทางลบ และความพึงพอใจในชีวิต จากการศึกษาพบว่า อารมณ์เชิงบวกมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับ การรับรู้ความหมายในชีวิต การเห็นคุณค่าในตนเอง และการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายส่วนบุคคล บุคคลที่มีความพยายามสูงมักแสดงอารมณ์ด้านบวกได้มากกว่า เนื่องจากมีความรู้สึกที่ตนสามารถ ควบคุมเป้าหมายและเส้นทางชีวิตของตนได้ และอารมณ์เชิงลบพบว่ามีความสัมพันธ์กับความล้มเหลว ความผิดหวัง หรือการไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งนำไปสู่การประเมินตนเองในเชิงลบและคาดหวัง ผลลัพธ์ในอนาคตอย่างไม่มั่นคง ยังพบว่า ความพยายามเป็นตัวทำนายต่อระดับความพึงพอใจในชีวิต หมายความว่า บุคคลที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และไม่ย่อท้อ ทำให้มีระดับความสุขสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญ

Diener (2003) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสัมพันธภาพทางสังคมกับความสุขในการทำงาน พบว่า บุคคลที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มักประสบความสำเร็จในการทำงานมากกว่าผู้ที่ขาดสัมพันธภาพเชิงบวก ผลของการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ที่ดีสามารถทำหน้าที่เป็นทรัพยากรทางจิตใจ (psychological resource) ที่ช่วยลดความเครียด เพิ่มแรงสนับสนุนทางอารมณ์ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motivation) สูง ซึ่งมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายในการทำงานที่ตั้งไว้ ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในด้านการตัดสินใจ และมีระดับความสุขสูงกว่าผู้ที่ไม่มีความใฝ่สัมฤทธิ์ โดยแรงจูงใจลักษณะนี้จะผลักดันให้บุคคลมีความพยายามต่อเนื่อง มองอุปสรรคเป็นสิ่งที่ท้าทาย และทำงานด้วยความตั้งใจ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร

Kail (2004) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสุขในการทำงานและพบว่า ความสุขในงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับอัตราการลาออกจากงาน คือเมื่อบุคคลมีระดับความสุขในการทำงานสูง ความต้องการลาออกหรือเปลี่ยนงานย่อมลดลง และตรงข้ามกันหากบุคคลรู้สึกไม่มีความสุข ย่อมมีแนวโน้มที่จะลาออกสูงขึ้น ผลการศึกษาพบว่า ความรู้สึกเป็นสุขเกิดจากประสบการณ์ในการทำงานที่สอดคล้องกับความคาดหวังหรือเป้าหมายส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกสมหวังและมีคุณค่า เช่น การได้รับแรงจูงใจที่เหมาะสม ทำให้เกิดความสนุกสนานและมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกในหลากหลายด้านของชีวิต ได้แก่ การมีรายได้เพิ่มขึ้น การสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ และความรู้สึกมีชีวิตรื่นเริงในการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสนับสนุนให้บุคลากรมีความสุขและคงอยู่ในวิชาชีพมากขึ้น

Tsou และ Liu (อ้างถึงใน จิราภรณ์ วัฒนศัพท์, 2551) ได้ศึกษาภาวะความสุขและขอบเขตของความพึงพอใจในประชากรชาวไต้หวัน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคคลอายุระหว่าง 20 – 64 ปี ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นสองขั้นตอน (stratified two-stage sampling) จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีรายได้ในระดับสูงมีภาวะความสุขสูงกว่าผู้ที่มีรายได้น้อยกว่า และรายไดียังส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในอาชีพอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ที่แต่งงานแล้วมีภาวะความสุขและความพึงพอใจในชีวิตสูงกว่าผู้ที่ยังไม่ได้แต่งงาน ทั้งนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในชีวิตสมรสและความพึงพอใจในอาชีพ อีกทั้งลักษณะบุคลิกภาพ (personal characteristics) ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ภาวะความสุขและระดับความพึงพอใจแตกต่างกันในแต่ละบุคคล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของครู ซึ่งสังเคราะห์ตัวแปร ความสุขในการทำงานของครูจากการศึกษาได้ จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1.สุขภาพจิตและอารมณ์ 2.ความพึงพอใจในงาน 3.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4.การได้รับการยอมรับ 5.ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง 7.การสนับสนุนจากองค์กร รวมทั้งศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงซึ่งสังเคราะห์ตัวแปรผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงได้ จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2.การสร้างแรงบันดาลใจ 3.การกระตุ้นทางปัญญา 4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5.การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม 6.การสื่อสารวิสัยทัศน์ 7.การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียนซึ่งสังเคราะห์ตัวแปรวัฒนธรรมโรงเรียนได้จำนวน 4 ด้าน คือ 1.วิสัยทัศน์พันธกิจร่วม 2.ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน 3. ความผูกพัน และ 4. บรรทัดฐาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาและการค้นคว้าในครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 4

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

การพัฒนา และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความหมาย องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรในงานวิจัย และเพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity) และการใช้ภาษา โดยมีคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ในสาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมทางด้านตัวบ่งชี้ และการใช้ภาษาในข้อคำถาม

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณวุฒิในระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าในสาขาการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในสายการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมทางด้านตัวบ่งชี้และการใช้ภาษาในข้อคำถาม

2. ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ

ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม จำนวน 250 คน ที่ได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

(Purposive Sampling) จากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น

เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนด โดยแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด เพื่อเก็บข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ ด้านเพศ ด้านอายุ ด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง ด้านวิทยฐานะ และด้านระดับการศึกษา (การศึกษาสูงสุด) รวมทั้งหมด 5 ด้าน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง จำนวน 33 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง สร้างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 7 ตัวแปรดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 4 ข้อ |
| 5) ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม | จำนวน 5 ข้อ |
| 6) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ | จำนวน 4 ข้อ |
| 7) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน | จำนวน 5 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน จำนวน 19 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมโรงเรียน สร้างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปรดังนี้

- | | |
|-----------------------------------|-------------|
| 1) ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม | จำนวน 5 ข้อ |
| 2) ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ด้านความผูกพัน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ด้านบรรทัดฐาน | จำนวน 4 ข้อ |

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของครู จำนวน 22 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมโรงเรียน สร้างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 6 ตัวแปรดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1) ด้านสุขภาพจิตและอารมณ์ | จำนวน 4 ข้อ |
| 2) ด้านความพึงพอใจในงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ด้านการได้รับการยอมรับ | จำนวน 4 ข้อ |
| 5) ด้านความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง | จำนวน 4 ข้อ |
| 6) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร | จำนวน 5 ข้อ |

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามสำหรับครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 1 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถามการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์) ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎี และศึกษาขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครู จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมานิยามกรอบแนวคิด กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ของตัวแปรแต่ละตัวแปร
2. นำนิยามศัพท์เฉพาะ องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ของตัวแปรแต่ละตัวแปร สร้างแบบประเมินเพื่อหาความสอดคล้องกับข้อคำถามในตัวบ่งชี้แต่ละตัวแปรในการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 5 คน โดยแบ่งออกเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา คุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ในสาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษาคุณวุฒิระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า ที่อยู่ในสายงานบริหารจำนวน 10 ปีขึ้นไปจำนวน 3 คน
3. นำแบบประเมินความสอดคล้องเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ๓ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและเหมาะสมของนิยามศัพท์และตัวบ่งชี้
4. นำผลจากการตรวจสอบความสอดคล้องจากนิยามศัพท์และตัวบ่งชี้ และคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมากำหนดขอบเขตและโครงสร้างของแบบสอบถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ตารางที่ 4 โครงสร้างเนื้อหาของแบบประเมินความสอดคล้อง

เนื้อหา	จำนวนข้อ
1. ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง	
1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	6
1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4
1.3 การกระตุ้นทางปัญญา	5

เนื้อหา	จำนวนข้อ
1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	6
1.5 การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม	5
1.6 การสื่อสารวิสัยทัศน์	5
1.7 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	6
รวม	37
2. วัฒนธรรมโรงเรียน	
1.1 วิสัยทัศน์และพันธกิจรวม	6
1.2 ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน	6
1.3 ความผูกพัน	6
1.4 บรรทัดฐาน	6
รวม	24
3. ความสุขในการทำงานของครู	
1.1 สุขภาพจิตและอารมณ์	4
1.2 ความพึงพอใจในงาน	5
1.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	5
1.4 การได้รับการยอมรับ	5
1.5 ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง	6
1.6 การสนับสนุนจากองค์กร	5
รวม	30
รวมทั้งหมด	91

5. สร้างข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้

6. สร้างเกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ในแบบสอบถาม ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ท

7. จัดทำโครงร่างแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

8. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและนำคำแนะนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

9. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามฉบับร่าง ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และจำนวนข้อคำถาม เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาประเมินคุณภาพของเครื่องมือในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาความครอบคลุมของข้อคำถาม ความถูกต้องเหมาะสม และความชัดเจนของแต่ละข้อคำถาม ว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

10. คัดเลือกข้อคำถามโดยใช้เกณฑ์ในการตัดสินความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป หมายถึงข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (สุวิมล ติรภานันท์, 2546) ผลการตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามจำนวน 91 ข้อ พบว่า มีข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 0 ข้อ และมีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ จำนวน 91 ข้อ ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.50 - 1.00

11. หลังจากการได้รับข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยยึดตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นสำคัญ จากนั้นได้นำแบบสอบถามฉบับปรับปรุงเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยอีกครั้ง ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

12. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษาจำนวน 250 คน เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของข้อคำถามรายข้อ โดยการหาค่าอำนาจจำแนกในรูปของค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของแต่ละข้อคำถามกับคะแนนรวมของข้อคำถามที่เหลือ (Item-Total Correlation) ทั้งนี้ ได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป

ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามจำนวน 78 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ในช่วงระหว่าง 0.253 ถึง 0.583 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามทุกข้อมีคุณภาพผ่านเกณฑ์ที่กำหนด และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

13. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือในการวัดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ทั้งในระดับรายข้อและระดับทั้งฉบับ ทั้งนี้ เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกำหนดให้ค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป อย่างไรก็ตามอาจยอมรับค่าความเชื่อมั่นที่ไม่ต่ำกว่า 0.60 ได้ (Hair et al., 2010) นอกจากนี้ หากค่าความเชื่อมั่นมีค่ามากกว่า 0.80 จะถือว่าอยู่ในระดับดี และหากมีค่ามากกว่า 0.90 จะถือว่าอยู่ในระดับดีมาก (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2556)

14. จัดทำแบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ฉบับสมบูรณ์พร้อมนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม “แบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 78 ข้อ เมื่อหาคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถามทั้งฉบับ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.253 - 0.583 แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.790 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

องค์ประกอบ	จำนวนข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น สอดคล้องภายใน
ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง			0.975
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	5	0.951	
การสร้างแรงบันดาลใจ	5	0.921	
การกระตุ้นทางปัญญา	5	0.927	
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4	0.922	
การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม	5	0.895	
การสื่อสารวิสัยทัศน์	4	0.909	
การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	5	0.932	
วัฒนธรรมโรงเรียน			0.965
วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม	5	0.913	
ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน	5	0.924	
ความผูกพัน	5	0.910	
บรรทัดฐาน	4	0.902	
ความสุขในการทำงานของครู			0.975
สุขภาพจิตและอารมณ์	4	0.908	

องค์ประกอบ	จำนวน ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ความเชื่อมั่น สอดคล้องภายใน
ความพึงพอใจในงาน	4	0.938	
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	5	0.902	
การได้รับการยอมรับ	4	0.916	
ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง	4	0.897	
การสนับสนุนจากองค์กร	5	0.947	

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ใน ปีการศึกษา 2568 รายละเอียดดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัยในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ด้วยตนเองไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยขอความอนุเคราะห์ทางสถานศึกษาให้ครู ตอบแบบสอบถามและผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์กำหนดประชากรที่ศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,259 คน (ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ณ วันที่ 10 พฤศจิกายน 2567)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์คำนวณได้จากแนวคิดของ Hair et al. (2010) โดยใช้สัดส่วนจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า ต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 เท่า (1:5) ซึ่งมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่าในโมเดลเท่ากับ 40 ตัว ซึ่งทำให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 200 คน เพื่อเพิ่มความแกร่งของผลการวิเคราะห์ (Robust) ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลเพิ่มเติมอีก 20%

เพราะฉะนั้นจึงทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 250 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

2.1.3 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการคัดเลือกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยใช้สหวิทยาเขตเป็นหน่วยในการสุ่ม (Cluster Unit) ซึ่งในสังกัดประกอบด้วยสหวิทยาเขต จำนวน 9 สหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขตพุทธชินราช สหวิทยาเขตนครสวรรค์ สหวิทยาเขตเอกาทศรถ สหวิทยาเขตสุพรรณภักดี สหวิทยาเขตวังจันทน์ สหวิทยาเขตบางกลางท่าว สหวิทยาเขตหลวงพ่อบัณฑิต สหวิทยาเขตพระยาพิชัยดาบหัก และสหวิทยาเขตพระแท่นศิลาอาสน์

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกสหวิทยาเขตจำนวน 2 สหวิทยาเขต จากทั้งหมด 9 สหวิทยาเขต จากนั้นจึงคัดเลือกโรงเรียนที่อยู่ภายในสหวิทยาเขตที่ได้รับการสุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งสิ้น 57 โรงเรียน โดยเมื่อดำเนินการสุ่มตามขั้นตอนดังกล่าว ทำให้ได้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างรวมจำนวนทั้งสิ้น 12 โรงเรียน

ตารางที่ 6 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสหวิทยาเขตและขนาดโรงเรียน

สหวิทยาเขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์	จำนวนโรงเรียน	
	จำนวนทั้งหมด	จำนวนที่สุ่ม
1. สหวิทยาเขตพุทธชินราช	5 โรงเรียน	-
2. สหวิทยาเขตนครสวรรค์	6 โรงเรียน	-
3. สหวิทยาเขตเอกาทศรถ	8 โรงเรียน	-
4. สหวิทยาเขตสุพรรณภักดี	6 โรงเรียน	-
5. สหวิทยาเขตวังจันทน์	6 โรงเรียน	6 โรงเรียน
6. สหวิทยาเขตบางกลางท่าว	8 โรงเรียน	-
7. สหวิทยาเขตหลวงพ่อบัณฑิต	6 โรงเรียน	-
8. สหวิทยาเขตพระยาพิชัยดาบหัก	6 โรงเรียน	6 โรงเรียน
9. สหวิทยาเขตพระแท่นศิลาอาสน์	6 โรงเรียน	-
รวมทั้งสิ้น	57 โรงเรียน	12 โรงเรียน

2.1.4 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 2,259 คน และเมื่อจำแนกเฉพาะโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 12 โรงเรียน จาก 2 สหวิทยาเขต พบว่ามีจำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 481 คน จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างรวมจำนวน 250 คน จากประชากรจำนวน 481 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Sampling) ทั้งนี้ ได้คำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนโดยอิงตามสัดส่วนของจำนวนครู เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม และดำเนินการสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น (โรงเรียน) ตามสัดส่วนที่คำนวณได้ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนของประชากรอย่างแท้จริง ทั้งนี้ รายละเอียดของการกระจายกลุ่มตัวอย่างแสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ที่ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน

โรงเรียน (สหวิทยาเขต)	จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สหวิทยาเขตวังจันทน์		
1. โรงเรียนจ่านกร้อง	114	59
2. โรงเรียนพรหมพิรามวิทยา	71	35
3. โรงเรียนวัดโบสถ์ศึกษา	39	21
4. โรงเรียนวังมะदानพิทยาคม	15	8
5. โรงเรียนดงประคำพิทยาคม	14	7
6. โรงเรียนคันโช้งพิทยาคม	11	6
สหวิทยาเขตพระยาพิชัยดาบหัก		
7. โรงเรียนพิชัย	102	52
8. โรงเรียนทองแสนขันวิทยา	23	12
9. โรงเรียนดำนแม่คำมันพิทยา	13	7
10. โรงเรียนตรอนตรีสินธุ์	40	21
11. โรงเรียนดาราพิทยาคม	12	6
12. โรงเรียนบ้านโคกพิทยา	27	16
รวม	481	250

3. หลังจากที่ได้ข้อมูลแล้วผู้วิจัยจึงคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิจัยพบว่ามีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปใช้ในการวิจัยได้ จำนวน 250 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดซึ่งมีจำนวนเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูป

วิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการถามหรือวัดโดยใช้สูตร IOC หาค่าเฉลี่ยดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2. อำนาจจำแนก (Discrimination) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่นๆ ที่เหลือทั้งหมด (Item Total Correlation) โดยใช้สูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

3. ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือทั้งฉบับของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

4. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น วิเคราะห์เพื่อศึกษาลักษณะของข้อมูลตัวแปรแต่ละตัวและตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ดังนี้

4.1 วิเคราะห์สถิติเบื้องต้นเกี่ยวกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างด้วย ความถี่ ร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลของตัวแปรในการวิจัย โดยการวิเคราะห์ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (Percent : %) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) ค่าเฉลี่ย (Mean : $\bar{x}$) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) ความเบ้ (skewness : SK) และ ความโด่ง (kurtosis : KU) โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2560)

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง น้อยที่สุด

5. การวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายการวิจัย ดังนี้

5.1 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ด้วยสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) แบบมีตัวแปรแฝง (Latent Variable) ตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

นำเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของข้อมูลมาวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ด้วยการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากค่าสถิติวัดระดับความสอดคล้อง ดังนี้

5.1.1 ค่าไค - สแควร์ (Chi-square: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยคำนวณจากผลคูณระหว่างองศาอิสระ (Degree of Freedom) กับค่าฟังก์ชันความคลาดเคลื่อน (Discrepancy Function) ทั้งนี้ หากค่าไค-สแควร์มีค่าสูง แสดงว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในทางตรงกันข้าม หากค่าไค-สแควร์มีค่าต่ำหรือมีค่าใกล้เคียงศูนย์ จะสะท้อนถึงระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลที่สูงขึ้น

โดยทั่วไป โมเดลที่มีความสอดคล้องที่ดีควรมีค่าไค - สแควร์ใกล้เคียงกับค่าองศาอิสระ และมีค่าความน่าจะเป็น (p-value) ที่ไม่แสดงนัยสำคัญทางสถิติ ($p \geq .05$) (Kelloway, 2015)

5.1.2 ดัชนีอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square Ratio) เป็นตัวชี้วัดที่ได้จากอัตราส่วนระหว่างค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) กับจำนวนองศาอิสระ (Degree of Freedom: df) หรือแสดงในรูป χ^2/df ซึ่งใช้ในการประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาว่า โมเดลที่มีความสอดคล้องในระดับดีควรมีค่าอัตราส่วนดังกล่าวน้อยกว่า 2 (Schumacker & Lomax, 2010)

5.1.3 ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เป็นดัชนีที่พัฒนาขึ้นเพื่อปรับปรุงข้อจำกัดของดัชนีความสอดคล้องสัมพัทธ์ (Relative Fit Index: RFI) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และใช้ในการประเมินระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ เกณฑ์การพิจารณาที่นิยมใช้ คือ ค่า CFI ควรมากกว่า 0.90 จึงจะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องในระดับที่ยอมรับได้ และหากมีค่ามากกว่า 0.95 จะแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องในระดับดี (Schumacker & Lomax, 2010)

5.1.4 ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีแบบไม่อิงเกณฑ์ (Tucker-Lewis Index: TLI) เป็นดัชนีที่พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขข้อจำกัดของดัชนีความสอดคล้องบางประเภท โดยคำนึงถึงความซับซ้อนของโมเดลผ่านการปรับค่าด้วยองศาอิสระของโมเดลพื้นฐาน (Baseline Model) ทั้งนี้ ค่า TLI มีช่วงระหว่าง 0 ถึง 1 และใช้ในการประเมินระดับความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สำหรับเกณฑ์การพิจารณาโดยทั่วไป หากค่า TLI มีค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องในระดับที่ยอมรับได้ และหากมีค่ามากกว่า 0.95 ($TLI > 0.95$) จะแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี (Schumacker & Lomax, 2010)

5.1.5 ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นดัชนีที่ใช้ประเมินระดับความไม่สอดคล้องระหว่างโมเดลตามสมมติฐานกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร โดยสะท้อนถึงความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล

ทั้งนี้ เกณฑ์การพิจารณาโดยทั่วไปกำหนดว่า หากค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.08 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลในระดับที่ยอมรับได้ และหากมีค่าน้อยกว่า 0.05 จะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องอยู่ในระดับดี (Schumacker & Lomax, 2010)

5.1.6 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) เป็นดัชนีที่ใช้ประเมินระดับความคลาดเคลื่อนของโมเดล โดยพิจารณาจากความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมที่สังเกตได้กับเมทริกซ์ที่ประมาณจากโมเดลในรูปมาตรฐาน

สำหรับเกณฑ์การพิจารณา หากค่า SRMR มีค่าน้อยกว่า 0.05 จะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี และหากมีค่าอยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.079 จะถือว่าอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งยังสามารถยอมรับได้ว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker & Lomax, 2010)

จากค่าสถิติหรือดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ข้างต้น และเกณฑ์การพิจารณาตัดสินใจ สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 8 เกณฑ์พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ระดับความสอดคล้อง
ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	p-value $\geq .05$	สอดคล้อง (Kelloway, 2015)
ดัชนีอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df)	< 2	สอดคล้องดี (Schumacker and Lomax, 2010)
ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (CFI)	> .95	สอดคล้องดี (Schumacker and Lomax, 2010)
ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI)	> .95	สอดคล้องดี (Schumacker and Lomax, 2010)
ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณ (RMSEA)	< .05	สอดคล้องดี (Schumacker and Lomax, 2010)
ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR)	< .05	สอดคล้องดี (Schumacker and Lomax, 2010)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน

2. ศึกษานิเทศก์ ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 3 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสัมภาษณ์แบบสัมภาษณ์การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหา

2. สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลจากแบบสอบถามโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสัมภาษณ์

3. จัดทำแบบประเมินความสอดคล้องของแบบสัมภาษณ์ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ในด้านความตรงเชิงเนื้อหา และการใช้ภาษา
4. ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษา

5. จัดทำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ และเตรียมนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

6. นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และทำหนังสือถึงกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
2. ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายกับผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้สัมภาษณ์ นัดวัน และเวลาในการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปสาระสำคัญและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยเกี่ยวกับแนวการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

สัญลักษณ์หรืออักษรที่ใช้แทนค่าสถิติ

ความหมายของสัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Min	แทน	ค่าต่ำสุด (Minimum)
Max	แทน	ค่าสูงสุด (Maximum)
χ^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องประเภทค่าสถิติไค-สแควร์
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
TE	แทน	ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)
DE	แทน	ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect)
IE	แทน	ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)
r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Item Total Correlation)

R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
Df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
SK	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
TLI	แทน	ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (Tucker-Lewis Index)
SRMR	แทน	ค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual)
RMSEA	แทน	ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยค่าความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Squared Error of Approximation)
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัญลักษณ์หรืออักษรที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

TL	แทน	ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)
SC	แทน	วัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)
TH	แทน	ความสุขในการทำงานของครู (Teacher Work Happiness)

สัญลักษณ์หรืออักษรที่ใช้แทนตัวแปรสังเกตได้

TL1	แทน	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
TL2	แทน	การสร้างแรงบันดาลใจ
TL3	แทน	การกระตุ้นทางปัญญา
TL4	แทน	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
TL5	แทน	การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม
TL6	แทน	การสื่อสารวิสัยทัศน์
TL7	แทน	การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
SC1	แทน	วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม

SC2	แทน	ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน
SC3	แทน	ความผูกพัน
SC4	แทน	บรรทัดฐาน
TH1	แทน	สุขภาพจิตและอารมณ์
TH2	แทน	ความพึงพอใจในงาน
TH3	แทน	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
TH4	แทน	การได้รับการยอมรับ
TH5	แทน	ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง
TH6	แทน	การสนับสนุนจากองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ไปเก็บข้อมูลกับครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 250 คน และนำผลที่ได้รับไป วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ดังตาราง 9

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรจัดประเภท (n=5)

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	107	30.57
หญิง	209	59.71
LGBTQ	34	9.71
2. อายุ		
อายุไม่เกิน 30 ปี	102	29.14
อายุระหว่าง 30 – 40 ปี	123	35.14
อายุระหว่าง 41 – 50 ปี	89	25.43
อายุระหว่าง 51 ปี	36	10.29
3. ด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง		
ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี	85	24.29

ตัวแปร	ความถี่	ร้อยละ
ประสบการณ์ระหว่าง 5 – 10 ปี	77	22.00
ประสบการณ์ระหว่าง 11 – 15 ปี	83	24.29
ประสบการณ์ระหว่าง 16 – 20 ปี	62	17.71
ประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป	43	12.29
4. ตำแหน่ง/วิทยฐานะ		
ครูอัตราจ้าง	17	4.86
ครูผู้ช่วย	33	9.43
ครู ค.ศ.1	59	16.86
ครูชำนาญการ	95	27.41
ครูชำนาญการพิเศษ	146	41.71
ครูเชี่ยวชาญ	-	-
ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	-	-
5. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	181	51.71
ปริญญาโท	169	48.29
ปริญญาเอก	-	-
รวม	250	100.00

จากตารางที่ 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตามเพศไว้จำนวน 3 กลุ่มเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 59.71 รองลงมาคือเพศชายจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 30.57 และลำดับท้ายคือกลุ่ม LGBTQ ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุดจำนวน 34 คน คิดเป็น ร้อยละ 9.71

ด้านช่วงอายุของกลุ่มประชากรตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 30 – 40 ปี มากที่สุดถึงจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 35.14 ลำดับที่สองคือช่วงอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 และลำดับที่สามช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 และสุดท้ายคืออายุระหว่าง 51 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ด้านประสบการณ์ในตำแหน่งกลุ่มประชากรตัวอย่างอยู่ในช่วงประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี มากที่สุดจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 ลำดับที่สองช่วงประสบการณ์ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 ลำดับที่สามช่วงประสบการณ์ระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 ลำดับที่สี่ช่วงประสบการณ์ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 และลำดับสุดท้ายประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40

ด้านตำแหน่ง/วิทยฐานะกลุ่มประชากรตัวอย่างวิทยฐานะชำนาญการมากที่สุด จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 ลำดับที่สองวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ลำดับที่สามครู ค.ศ.1 จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 ลำดับที่สี่ครูผู้ช่วย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 และลำดับสุดท้ายครูอัตราจ้าง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 ไม่ปรากฏการตอบแบบสอบถามในตำแหน่งครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ

ด้านการศึกษากลุ่มประชากรตัวอย่างอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และลำดับปริญญาโท จำนวน 120 คนคิดเป็นร้อยละ 48.00 ไม่ปรากฏผู้ตอบแบบสอบถามในระดับปริญญาเอก

2. ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดต่ำสุด สัมประสิทธิ์การกระจายความเบ้ (Skewness: SK) ความโด่ง (Kurtosis: KU) แสดงผลในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสูงสุดต่ำสุดสัมประสิทธิ์การกระจายความเบ้ (Skewness: SK) ความโด่ง (Kurtosis: KU)

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	Min	Max	SK	KU
ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)						
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL1)	3.33	1.12	1.00	5.00	-0.213	-0.886
การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2)	3.36	1.09	1.00	5.00	-0.276	-0.812
การกระตุ้นทางปัญญา (TL3)	3.39	1.09	1.00	5.00	-0.157	-1.006
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4)	3.33	1.11	1.00	5.00	-0.138	-0.900
การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5)	3.30	1.10	1.00	5.00	-0.070	-0.965
การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6)	3.38	1.10	1.00	5.00	-0.254	-0.862
การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7)	3.37	1.12	1.00	5.00	-0.243	-0.958
วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)						
วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1)	3.41	1.13	1.00	5.00	-0.322	0.915
ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2)	3.36	1.12	1.00	5.00	-0.239	-0.956
ความผูกพัน (SC3)	3.33	1.15	1.00	5.00	-0.222	-0.929
บรรทัดฐาน (SC4)	3.38	1.12	1.00	5.00	-0.377	-0.808
ความสุขในการทำงานของครู (TH)						
สุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1)	3.36	1.12	1.00	5.00	-0.247	-0.789

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	Min	Max	SK	KU
ความพึงพอใจในงาน (TH2)	3.34	1.15	1.00	5.00	-0.235	-0.939
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (TH3)	3.35	1.13	1.00	5.00	-0.220	-0.874
การได้รับการยอมรับ (TH4)	3.33	1.12	1.00	5.00	-0.206	-0.873
ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5)	3.41	1.13	1.00	5.00	-0.251	-0.951
การสนับสนุนจากองค์กร (TH6)	3.37	1.12	1.00	5.00	-0.237	-0.944

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.30 – 3.41 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วงระหว่าง 1.09 – 1.15 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 5 ลำดับ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1) ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5) คะแนนเฉลี่ย 3.41 การกระตุ้นทางปัญญา (TL3) คะแนนเฉลี่ย 3.39 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6) บรรทัดฐาน (SC4) คะแนนเฉลี่ย 3.38 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7) การสนับสนุนจากองค์กร (TH6) คะแนนเฉลี่ย 3.37 การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2) ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2) และสุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1) คะแนนเฉลี่ย 3.36 ตามลำดับซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมากตามเกณฑ์การประเมิน

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละตัวแปรแฝง พบว่า มีรายละเอียดแต่ละตัวแปรแฝง ดังนี้

ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ การกระตุ้นทางปัญญา (TL3) คะแนนเฉลี่ย 3.39 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6) คะแนนเฉลี่ย 3.38 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7) คะแนนเฉลี่ย 3.37 การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2) คะแนนเฉลี่ย 3.36 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4) คะแนนเฉลี่ย 3.33 และการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5) คะแนนเฉลี่ย 3.30

วัฒนธรรมโรงเรียน (SC) มีตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1) คะแนนเฉลี่ย 3.41 บรรทัดฐาน (SC4) คะแนนเฉลี่ย 3.38 ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2) คะแนนเฉลี่ย 3.36 และความผูกพัน (SC3) คะแนนเฉลี่ย 3.33 ตามลำดับซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก

ความสุขในการทำงานของครู (TH) มีตัวแปรสังเกตได้มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5) คะแนนเฉลี่ย 3.41 การสนับสนุนจากองค์กร (TH6) คะแนนเฉลี่ย 3.37 สุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1) คะแนนเฉลี่ย 3.36 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (TH3) คะแนนเฉลี่ย 3.35 ความพึงพอใจในงาน (TH2) คะแนนเฉลี่ย 3.34 และการได้รับการยอมรับ (TH4) 3.33 ตามลำดับซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก

ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ ทั้งหมด 17 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) หรือความไม่สมมาตรของการแจกแจงในภาพรวม พบว่า ตัวแปรที่มีอยู่ในตัวแบบมีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย โดยมีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.070 ถึง -0.377 นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่าความโด่ง (Kurtosis) หรือความสูงของการแจกแจง พบว่า ตัวแปรที่มีอยู่ในตัวแบบมีค่าเป็นบวกหรือสูงกว่าค่าความโด่งของโค้งปกติ โดยมีค่าความโด่งอยู่ระหว่าง 0.789 ถึง 1.006 และเมื่อพิจารณาค่าความเบ้และความโด่งโดยรวม พบว่า ค่าความเบ้และค่าความโด่งมียังอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถพิจารณาได้ว่า ตัวแปรมีการแจกแจงข้อมูลในลักษณะปกติ โดยอ้างอิงเกณฑ์ของ Schumacker และ Lomax (2010) ซึ่งกำหนดว่าค่าความเบ้ (Skewness) ที่อยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 และค่าความโด่ง (Kurtosis) ที่อยู่ระหว่าง -10 ถึง +10 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ของการแจกแจงแบบโค้งปกติ ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์หาค่าประกอบเชิงยืนยันต่อไป

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การวิเคราะห์นี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาความสอดคล้องของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 17 ตัว ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ มีทิศทาง และขนาดความสัมพันธ์อย่างไร ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้โมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน และวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาเพื่อยืนยันว่าตัวแปรที่ศึกษามีองค์ประกอบร่วมกัน โดยอธิบายความหมายของขนาดความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ของบาร์ทส์ (Barts, 1999 อ้างถึงในณัฐนิช มณีวรรณ, 2566) ดังนี้

0.81 ถึง 1.00 หรือ -0.81 ถึง -1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.61 ถึง 0.80 หรือ -0.61 ถึง -0.80	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
0.41 ถึง 0.60 หรือ -0.41 ถึง -0.60	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.21 ถึง 0.40 หรือ -0.21 ถึง -0.40	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
0.00 ถึง 0.20 หรือ 0.00 ถึง -0.20	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

ตารางที่ 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	TL1	TL2	TL3	TL4	TL5	TL6	TL7	SC1	SC2	SC3	SC4	TH1	TH2	TH3	TH4	TH5	TH6
TL1	1																
TL2	.774**	1															
TL3	.788**	.790**	1														
TL4	.784**	.773**	.800**	1													
TL5	.795**	.796**	.782**	.789**	1												
TL6	.785**	.791**	.800**	.800**	.797**	1											
TL7	.797**	.784**	.804**	.789**	.810**	.783**	1										
SC1	.662**	.614**	.636**	.653**	.668**	.631**	.621**	1									
SC2	.648**	.645**	.664**	.676**	.664**	.661**	.657**	.792**	1								
SC3	.669**	.639**	.634**	.647**	.664**	.649**	.638**	.793**	.798**	1							
SC4	.659**	.622**	.630**	.641**	.680**	.670**	.661**	.773**	.797**	.805**	1						
TH1	.601**	.623**	.643**	.637**	.624**	.651**	.620**	.633**	.646**	.636**	.660**	1					
TH2	.628**	.661**	.667**	.666**	.656**	.670**	.639**	.625**	.622**	.638**	.640**	.803**	1				
TH3	.607**	.627**	.630**	.630**	.659**	.663**	.613**	.660**	.618**	.666**	.686**	.772**	.783**	1			
TH4	.651**	.664**	.667**	.649**	.662**	.667**	.635**	.608**	.613**	.633**	.647**	.783**	.784**	.800**	1		
TH5	.620**	.640**	.669**	.668**	.677**	.680**	.617**	.644**	.635**	.641**	.674**	.790**	.790**	.792**	.785**	1	
TH6	.603**	.628**	.668**	.654**	.649**	.685**	.612**	.620**	.617**	.664**	.658**	.768**	.788**	.770**	.797**	.773**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 11 จากตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วงตั้งแต่ .773 ถึง .805 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ความผูกพัน (SC3) กับบรรทัดฐาน (SC4) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .805 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถอธิบายได้ว่า หากครูมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ภาคภูมิใจในองค์กรในระดับสูง ก็จะส่งผลให้เกิดการมีแนวปฏิบัติ ขนบธรรมเนียมที่ยึดถือร่วมกันในโรงเรียนในระดับที่สูงขึ้นไปด้วย และความสัมพันธ์ของคู่ตัวแปรอื่น ๆ ก็สามารถอธิบายไปด้วยในทิศทางเดียวกัน

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ภายในตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า

ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL1 – TL7) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .800 ถึง .774 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4) กับการกระตุ้นทางปัญญา (TL3) มีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .800 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL2) กับการสร้างแรงบันดาลใจ (TL1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .774 ถึง

วัฒนธรรมโรงเรียน (SC1 – SC4) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .049 ถึง .266 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือบรรทัดฐาน (SC4) กับความผูกพัน (SC3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .266 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดคือ ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2) กับวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม (SC1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .191

ความสุขในการทำงานของครู (TH1 – TH6) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .089 ถึง .342 ซึ่งอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ความพึงพอใจในงาน (TH2) กับสุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .342 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดคือ การสนับสนุนจากองค์กร (TH6) กับความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .089

1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในโมเดลเชิงสาเหตุของและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรองค์ประกอบในโมเดลการวิจัย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)

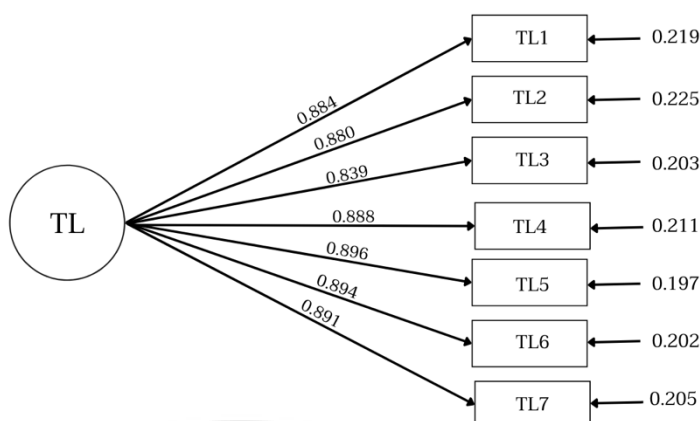
องค์ประกอบและตัวชี้วัด	Factor Loading		S.E.	z	R ²
	b	Beta			
องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)					
ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL1)	1.000	0.884	0.000	999.000	0.781
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2)	0.974	0.880	0.040	11.650	0.775
ตัวชี้วัดที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา (TL3)	0.990	0.839	0.040	11.424	0.797
ตัวชี้วัดที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4)	0.999	0.888	0.040	11.519	0.789
ตัวชี้วัดที่ 5 การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5)	1.001	0.896	0.040	11.365	0.803
ตัวชี้วัดที่ 6 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6)	0.994	0.894	0.040	11.412	0.798

ตัวชี้วัดที่ 7 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7)	1.009	0.891	0.041	11.456	0.795
$\chi^2 = 9.146$, $df = 14$, $p\text{-value} = .822$, $CFI = 1.000$, $TLI = 1.003$, $RMSEA = 0.000$, $SRMR = 0.006$, $\chi^2/df = 0.653$					

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 9.146 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 14 และมีค่า $p\text{-value}$ เท่ากับ .822 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงว่าไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ได้แก่ CFI เท่ากับ 1.000, TLI เท่ากับ 1.003, RMSEA เท่ากับ 0.000, SRMR เท่ากับ 0.006 และค่า χ^2/df เท่ากับ 0.653 ซึ่งสะท้อนว่าโมเดลการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมบูรณ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวชี้วัดทั้ง 7 ตัว อยู่ระหว่าง 0.839 – 0.896 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดทั้งหมดสามารถอธิบายตัวแปรแฝงผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5) รองลงมาคือ การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4) ตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักต่ำที่สุดคือ การกระตุ้นทางปัญญา (TL3) แต่ยังคงอยู่ในระดับสูง ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรแฝงอย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาค่า R^2 พบว่าตัวชี้วัดทั้งหมดมีค่าอยู่ระหว่าง 0.775 – 0.803 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้สามารถอธิบายความแปรปรวนของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงได้ในระดับค่อนข้างสูง แสดงถึงความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลอย่างชัดเจน

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดทั้ง 7 ตัว ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL1) การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2) การกระตุ้นทางปัญญา (TL3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4) การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5) การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6) และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการวัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกและเกื้อหนุนกันอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมในทุกมิติดังกล่าวสะท้อนระดับผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่สูง



ภาพที่ 4 โมเดลการวัดองค์ประกอบผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)

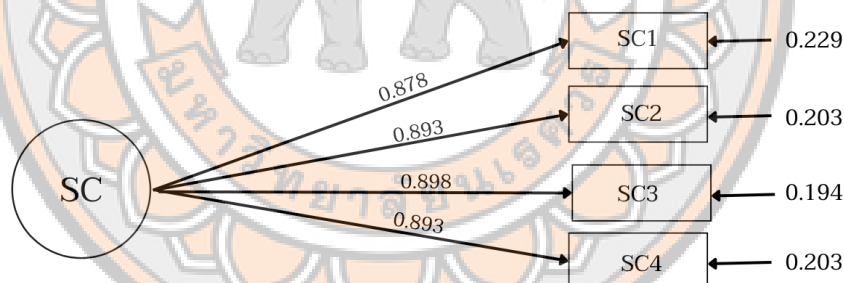
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด
วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด
วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)

องค์ประกอบและตัวชี้วัด	Factor Loading		S.E.	z	R ²
	b	Beta			
องค์ประกอบที่ 2 วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)					
ตัวชี้วัดที่ 1 วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1)	1.000	0.878	0.000	999.000	0.771
ตัวชี้วัดที่ 2 ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2)	1.009	0.893	0.042	24.090	0.797
ตัวชี้วัดที่ 3 ความผูกพัน (SC3)	1.035	0.898	0.042	24.393	0.806
ตัวชี้วัดที่ 4 บรรทัดฐาน (SC4)	1.013	0.893	0.042	24.099	0.797
X ² = 1.479 , df = 2 , p-value = .477 , CFI = 1.000 , TLI = 1.001 , RMSEA = 0.000 , SRMR = 0.004 , x ² /df = 0.739					

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกต
ได้ในโมเดลการวัดวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ในระดับดีมาก โดยมีค่าสถิติไคสแควร์ (X²) เท่ากับ 1.479 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 และมีค่า
p-value เท่ากับ .477 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่าง
มีนัยสำคัญ ค่าดัชนีความสอดคล้องอื่น ๆ อยู่ในระดับเหมาะสมดีมาก ได้แก่ CFI เท่ากับ 1.000,
TLI เท่ากับ 1.001, RMSEA เท่ากับ 0.000, SRMR เท่ากับ 0.004 และค่า X²/df เท่ากับ 0.739 แสดง
ให้เห็นว่าโมเดลการวัดวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวชี้วัดทั้ง 4 ตัว อยู่ระหว่าง 0.878 – 0.898 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว แสดงว่าตัวชี้วัดสามารถอธิบายตัวแปรแฝงวัฒนธรรมโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ ความผูกพัน (SC3) รองลงมาคือ ค่านิยมและความเชื่อกัน (SC2) และบรรทัดฐาน (SC4) ขณะที่ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1) มีค่าน้ำหนักต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับกัน แต่ยังคงอยู่ในระดับสูงและมีความเหมาะสมในการเป็นตัวชี้วัดของตัวแปรแฝง เมื่อพิจารณาค่า R^2 พบว่าอยู่ระหว่าง 0.771 – 0.806 แสดงว่าตัวชี้วัดสามารถอธิบายความแปรปรวนของวัฒนธรรมโรงเรียนได้ในระดับค่อนข้างสูง สะท้อนถึงความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลอย่างชัดเจน

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดทั้ง 4 ตัว ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1) ค่านิยมและความเชื่อกัน (SC2) ความผูกพัน (SC3) และบรรทัดฐาน (SC4) เป็นองค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมโรงเรียน โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกและเกื้อหนุนกันอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าเมื่อโรงเรียนมีองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมทั้ง 4 ด้านในระดับสูง จะส่งผลให้ระดับวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย



ภาพที่ 5 โมเดลการวัดองค์ประกอบวัฒนธรรมโรงเรียน (SC)

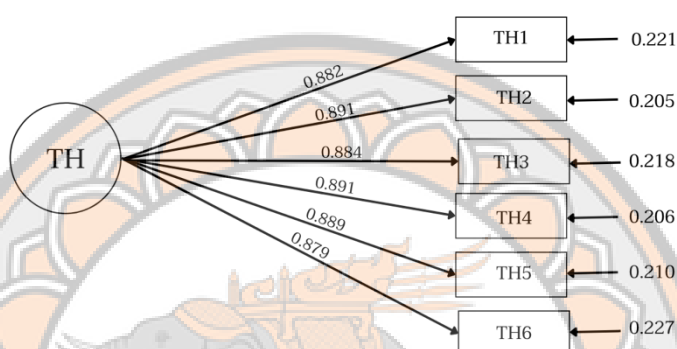
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด
ความสุขในการทำงานของครู (TH)
ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความสุข
ในการทำงานของครู (TH)

องค์ประกอบและตัวชี้วัด	Factor Loading		S.E.	z	R ²
	b	Beta			
องค์ประกอบที่ 3 ความสุขในการทำงานของครู (TH)					
ตัวชี้วัดที่ 1 สุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1)	1.000	0.882	0.000	999.000	0.779
ตัวชี้วัดที่ 2 ความพึงพอใจในงาน (TH2)	1.037	0.891	0.042	24.683	0.795
ตัวชี้วัดที่ 3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (TH3)	1.012	0.884	0.042	24.239	0.782
ตัวชี้วัดที่ 4 การได้รับการยอมรับ (TH4)	1.021	0.891	0.041	24.660	0.794
ตัวชี้วัดที่ 5 ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5)	1.018	0.889	0.042	24.517	0.790
ตัวชี้วัดที่ 6 การสนับสนุนจากองค์กร (TH)	0.994	0.879	0.042	23.924	0.773
X ² = 8.741 , df = 9 , p-value = .461 , CFI = 1.000 , TLI = 1.000 , RMSEA = 0.000 , SRMR = 0.006 , x ² /df = 0.971					

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความสุขในการทำงานของครู (TH) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 8.741 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 9 และมีค่า p-value เท่ากับ .461 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ ดัชนีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ได้แก่ CFI เท่ากับ 1.000, TLI เท่ากับ 1.000, RMSEA เท่ากับ 0.000, SRMR เท่ากับ 0.006 และค่า χ^2/df เท่ากับ 0.971 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดความสุขในการทำงานของครู (TH) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับสมบูรณ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวชี้วัดทั้ง 6 ตัว อยู่ระหว่าง 0.879 – 0.891 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว แสดงว่าตัวชี้วัดสามารถอธิบายตัวแปรแฝงความสุขในการทำงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (TH2) และการได้รับการยอมรับ (TH4) รองลงมาคือ ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5) ตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักต่ำที่สุดคือ การสนับสนุนจากองค์กร (TH6) สุดแต่ยังอยู่ในระดับสูง ซึ่งยังคงแสดงความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรแฝงอย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาค่า R² พบว่าอยู่ระหว่าง 0.773 – 0.795 แสดงว่าตัวชี้วัดสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสุขในการทำงานของครูได้ในระดับค่อนข้างสูง แสดงถึงความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลอย่างชัดเจน

จากผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ตัวชี้วัดทั้ง 6 ตัว ได้แก่ สุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1) ความพึงพอใจในงาน (TH2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (TH3) การได้รับการยอมรับ (TH4) ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5) และการสนับสนุนจากองค์กร (TH6) เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสุขในการทำงานของครู โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกและเกื้อหนุนกันอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าเมื่อครูมีปัจจัยทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับสูง จะส่งผลให้ระดับความสุขในการทำงานโดยรวมสูงขึ้นอย่างชัดเจน



ภาพที่ 6 โมเดลการวัดองค์ประกอบความสุขในการทำงานของครู (TH)

1.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ดังนี้

ในการวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ผลดังตารางที่ 13

ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error) ค่าสถิติทดสอบที (t - value) และค่าความเที่ยง (R²) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด

องค์ประกอบและตัวชี้วัด	Factor Loading		S.E.	z	R ²
	b	beta			
องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL)					
ตัวชี้วัดที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TL1)	1.000	0.884	0.000	999.000	0.781
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (TL2)	0.974	0.880	0.040	11.650	0.775

ตัวชี้วัดที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา (TL3)	0.990	0.839	0.040	11.424	0.797
ตัวชี้วัดที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TL4)	0.999	0.888	0.040	11.519	0.789
ตัวชี้วัดที่ 5 การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม (TL5)	1.001	0.896	0.040	11.365	0.803
ตัวชี้วัดที่ 6 การสื่อสารวิสัยทัศน์ (TL6)	0.994	0.894	0.040	11.412	0.798
ตัวชี้วัดที่ 7 การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (TL7)	1.009	0.891	0.041	11.456	0.795
องค์ประกอบที่ 2 วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)					
ตัวชี้วัดที่ 1 วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม (SC1)	1.000	0.878	0.000	999.000	0.771
ตัวชี้วัดที่ 2 ค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน (SC2)	1.009	0.893	0.042	24.090	0.797
ตัวชี้วัดที่ 3 ความผูกพัน (SC3)	1.035	0.898	0.042	24.393	0.806
ตัวชี้วัดที่ 4 บรรทัดฐาน (SC4)	1.013	0.893	0.042	24.099	0.797
องค์ประกอบที่ 3 ความสุขในการทำงานของครู (TH)					
ตัวชี้วัดที่ 1 สุขภาพจิตและอารมณ์ (TH1)	1.000	0.882	0.000	999.000	0.779
ตัวชี้วัดที่ 2 ความพึงพอใจในงาน (TH2)	1.037	0.891	0.042	24.683	0.795
ตัวชี้วัดที่ 3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (TH3)	1.012	0.884	0.042	24.239	0.782
ตัวชี้วัดที่ 4 การได้รับการยอมรับ (TH4)	1.021	0.891	0.041	24.660	0.794
ตัวชี้วัดที่ 5 ความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง (TH5)	1.018	0.889	0.042	24.517	0.790
ตัวชี้วัดที่ 6 การสนับสนุนจากองค์กร (TH)	0.994	0.879	0.042	23.924	0.773
$\chi^2 = 131.67$, $df = 116$, $p\text{-value} = .152$, $CFI = 0.998$, $TLI = 0.997$, $RMSEA = 0.020$, $SRMR = 0.015$, $\chi^2/df = 1.135$					

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดตัวแปรสังเกตได้ของ ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) วัฒนธรรมโรงเรียน (SC) และความสุขในการทำงานของครู (TH) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่าสถิติไคสแควร์ เท่ากับ 131.67 ($p\text{-value} = .152$) ที่องศาอิสระ เท่ากับ 116 ($df = 116$) ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าดัชนี CFI เท่ากับ 0.998, TLI เท่ากับ 0.997, RMSEA เท่ากับ 0.020 และ SRMR เท่ากับ 0.015 หมายความว่า โมเดลการวัดตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า $p\text{-value}$ ที่มีค่ามากกว่า .05 ค่า CFI, TLI เข้าใกล้ 1 ค่า RMSEA และ SRMR เข้าใกล้ 0

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดล พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีตัวบ่งชี้จำนวน 7 ตัว ได้แก่ TL1, TL2, TL3, TL4, TL5, TL6 และ TL7 ซึ่งมีความน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.839 - 0.896 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ และมีความเที่ยง (R^2) ตั้งแต่ 0.775 - 0.803

องค์ประกอบที่ 2 วัฒนธรรมโรงเรียน (SC) มีตัวบ่งชี้จำนวน 4 ตัว ได้แก่ SC1, SC2, SC3 และ SC4 ซึ่งมีความน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.878 - 0.898 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ และมีความเที่ยง (R^2) ตั้งแต่ 0.771 - 0.806

องค์ประกอบที่ 3 ความสุขในการทำงานของครู (TH) มีตัวบ่งชี้จำนวน 6 ตัว ได้แก่ TH1, TH2, TH3, TH4, TH5 และ TH6 ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.879 - 0.891 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวบ่งชี้ และมีค่าความเที่ยง (R^2) ตั้งแต่ 0.773 - 0.795

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 3 ของโมเดลการวัดตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่า โมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง และตัวชี้วัดสามารถใช้วัดตัวแปรแฝงได้อย่างเหมาะสม โดยตัวแปรทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชิงบวกและเกื้อหนุนซึ่งกันและกันอย่างชัดเจน

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพลที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตัวแปร	วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)			ความสุขในการทำงานของครู(TH)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง(TL)	0.830	-	0.830	0.470	0.357	0.827
วัฒนธรรมโรงเรียน (SC)	-	-	-	0.430	-	0.430

$X^2 = 131.67$, $df = 116$, $p\text{-value} = .152$, $CFI = 0.998$, $TLI = 0.997$, $RMSEA = 0.020$, $SRMR = 0.015$, $\chi^2/df = 1.135$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) และวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู (TH) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ $X^2 = 131.67$, $df = 116$, $p\text{-value} = .152$ ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 แสดงว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งค่าดัชนีความสอดคล้อง ได้แก่ $CFI = 0.998$ และ $TLI = 0.997$ มีค่าเข้าใกล้ 1 และค่า $RMSEA = 0.020$, $SRMR = 0.015$ มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่าโมเดลมีข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก

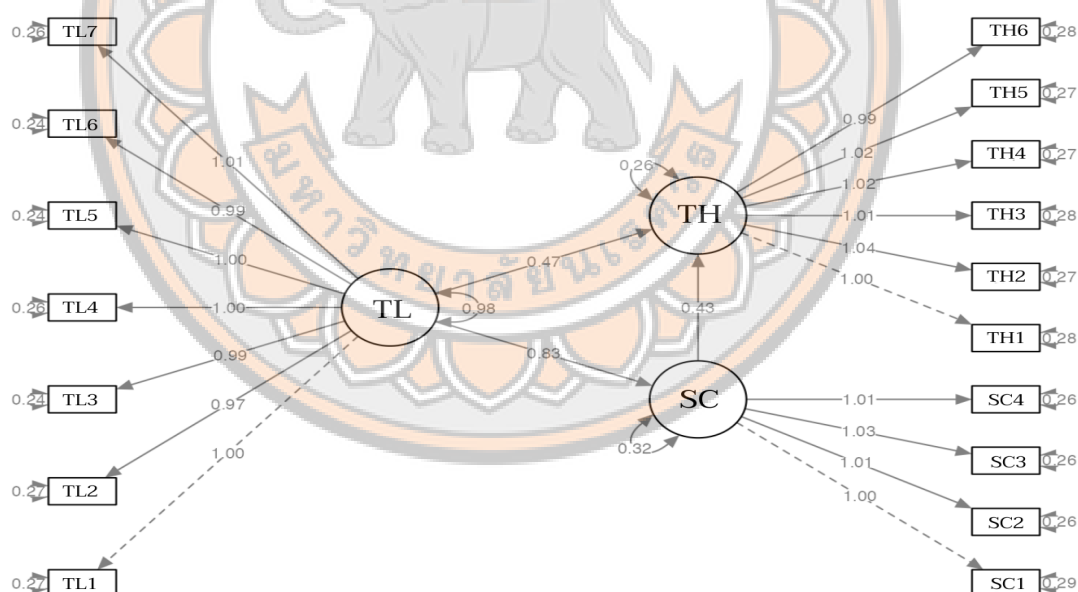
เมื่อพิจารณาขนาดของอิทธิพลทางตรง (DE) พบว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) โดยมีค่าเท่ากับ 0.830 และมีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู (TH) เท่ากับ 0.470 และวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) มีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู (TH) เท่ากับ 0.430 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม (IE) พบว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานของครู (TH) ผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน (SC) โดยมีค่าเท่ากับ 0.357 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวม (TE) พบว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (TL) มีอิทธิพลรวมต่อความสุขในการทำงานของครู (TH) สูงที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ 0.827 รองลงมาคือ วัฒนธรรมโรงเรียน (SC) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.430 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ทั้งในรูปแบบอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สรุปได้ว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้อย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าสถิติการวิเคราะห์อิทธิพลที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ แสดงได้ดังภาพ.....



ภาพที่ 7 โมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกศึกษาแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพื่อเพิ่มเติมแนวทางการส่งเสริมองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 องค์ประกอบของแต่ละตัวแปร ซึ่งสามารถแสดงผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ในมุมมองของผม ความสุขในการทำงานของครูไม่ได้เกิดจากปัจจัยภายนอกเพียงอย่างเดียว เช่น เงินเดือนหรือสวัสดิการ แต่เกิดจากรู้สึกมีคุณค่าในงานเป็นสำคัญ ดังนั้น ผมจะเน้นการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การวางแผนพัฒนากิจกรรมของโรงเรียน ผมจะพยายามสื่อสารให้ชัดเจน ให้ครูเห็นว่าเขาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียน พร้อมกับยกย่อง ชื่นชม ให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะช่วงที่ครูต้องเจอกับภาระงานที่หนัก...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างงานและชีวิตของครูพยายามจัดสรรภาระงานให้เหมาะสมกับครูแต่ละคนค่ะ แล้วก็เปิดพื้นที่ให้ครูได้พูดคุยกันทั้งระหว่างครูกับผู้บริหาร และครูกับครูด้วยกันเองค่ะ รวมถึงให้กำลังใจและรับฟังปัญหาอย่างใกล้ชิด เพื่อช่วยลดความเครียดและเพิ่มความสุขในการทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ในการบริหารจัดการงานของ ผอ. นะคะเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน โดยการสื่อสารอย่างเปิดใจและจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรสิ่งนี้ช่วยเสริมสร้างความสุขในการทำงานได้อย่างมาก

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...จากการอยู่บนสายงานนี้ และเส้นทางนี้ทำให้ผมเห็นความหลากหลายของครูมากครับ ผมมองว่าความสุขของครูมาจากการได้พัฒนาและเติบโตในสายวิชาชีพครับ และสิ่งหนึ่งคือผู้บริหารควรสนับสนุนการอบรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้รวมถึงสร้างโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพกับครูครับ ซึ่งสิ่งพวกนี้จะทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสุขในตัวเอง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ในทรรศนะของผม ที่คลุกคลีกับสายงานสอนมานานครับ ผมคิดว่าสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ “ผู้นำ” ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจให้ครูผ่านกระบวนการต่าง ๆ ครับ ไม่ว่าจะเป็นยกย่องการให้โอกาส การเห็นคุณค่าในงานที่ครูทำ รวมทั้งช่วยเสริมกำลังใจกับครู ซึ่งทำให้ครูภาคภูมิใจในวิชาชีพ สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีบรรยากาศที่ดีสิ่งประกอบพวกนี้ผมคิดว่ามันจะนำไปสู่ความสุขในการทำงานของคุณครูได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 17 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1	การยกย่องและเห็นคุณค่าในงาน	✓	✓		✓	✓	4	80.0
2	การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร	✓	✓	✓			3	60.0
3	การสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ในองค์กร	✓	✓	✓		✓	4	80.0
4	บทบาทผู้นำกับการสนับสนุน	✓	✓		✓	✓	4	80.0
5	ความสมดุลและการพัฒนาชีวิต		✓		✓		2	40.0

จากตารางที่ 17 พบว่า แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ การยกย่องและเห็นคุณค่าในงาน การสร้างบรรยากาศและความสัมพันธ์ในองค์กร และบทบาทผู้นำกับการสนับสนุน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และแนวทางสุดท้าย ได้แก่ ความสมดุลและการพัฒนาชีวิต ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 40

สรุปได้ว่า แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูนั้น มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทางจิตใจในงานผ่านการยกย่องและเห็นคุณค่า การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี การสนับสนุนจากผู้นำ และการเปิดพื้นที่การมีส่วนร่วมในการสื่อสาร ควบคู่กับการคำนึงถึงความสมดุลและการพัฒนาคุณภาพชีวิตของครู ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสุขและความยั่งยืนในการปฏิบัติงานของครูในองค์กรทางการศึกษา

1.1 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ผมมองว่าการที่ครูเชื่อมั่นในผู้นำ หรือผู้บริหารที่มีอุดมการณ์ที่ชัดเจน จะทำให้ครูรู้สึกมั่นคงและไว้วางใจในการทำงาน เมื่อผู้บริหารมีเป้าหมายชัดเจนและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ครูจะเกิดความศรัทธาเกิดพลัง พร้อมเดินตาม แล้วก็ช่วยลดความสับสนในการทำงาน เพิ่มแรงจูงใจแรงกระตุ้นให้กับคุณครูของเรา สุดท้ายสิ่งพวกนี้นะครับ จะเป็นองค์ประกอบไปสร้างความสุขในการทำงานต่อองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันคิดว่าความเชื่อมั่นในผู้นำทำให้ครูรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ เมื่อผู้นำมีอุดมการณ์ที่ดีและสม่ำเสมอ ครูจะกล้าแสดงความคิดเห็นกล้าที่จะคิดในสิ่งแปลกใหม่ที่สร้างสรรค์ กล้าที่จะทำงานอย่างเต็มที่ และบรรยากาศในองค์กรจะเป็นไปในเชิงบวก มีการสนับสนุนกันซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อความสุขในการทำงานของครูค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ผอ. มองว่าผู้นำที่มีอุดมการณ์ชัดเจนนะคะ จะสามารถเป็นศูนย์รวมใจของครูได้ และเมื่อครูเชื่อมั่นในตัวของผู้มาแล้วนะคะ จะเกิดความร่วมมือและความสามัคคีในการทำงานครูจะรู้สึกว่าการทำงานมีทิศทาง มีความหมายทำให้เกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมเห็นว่าความเชื่อมั่นในตัวผู้นำนะครับ มันเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ครูในการทำงาน การสอน หรือแม้กระทั่งงานพิเศษอื่น ๆ รวมถึงการใช้ชีวิตปกติทั่วไปด้วยครับ เพราะเมื่อผู้นำมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนและลงมือปฏิบัติได้จริงเป็นที่ประจักษ์ให้ครูได้เห็นนะครับ ครูจะเกิดการเรียนรู้และมันจะค่อยแทรกซึมครอบคลุมอิทธิพลภายในใจของครู และครูจะยึดเป็นแบบอย่างส่งผลให้ครูมีทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานและมีความสุขในการพัฒนาตนเองและผู้เรียน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...อย่างที่ผมบอกตั้งแต่แรก ๆ ว่าผมคลุกคลีกับครูในสายการสอนมามากมาย ได้พบเจอครูในหลากหลายโรงเรียน เรื่องนี้ผมมองว่าความเชื่อมั่นในผู้นำ หรือผู้บริหารนะครับ ทำให้ครูเกิดความศรัทธาและความผูกพันกับองค์กรได้จริง ๆ เพราะเมื่อไหร่ที่ครูหมดไฟกับการทำงานทำขึ้นมา เมื่อการพัฒนางานย่อมมีปัญหาแน่ เพราะงานมันต้องออกมาจากนโยบายของผู้นำเนาะครับ ฉะนั้นนะครับเมื่อผู้นำมีความน่าเชื่อถือและยึดมั่นในอุดมการณ์ ครูจะรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานร่วมกัน สิ่งพวกนี้แหละครับจะช่วยเสริมแรงจูงใจและลดความเครียดในการทำงานและครูจะมีความสุขพร้อมทุ่มเทมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 18 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1	ความเชื่อมั่นศรัทธาในผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2	ผู้นำมีอุดมการณ์และเป็นแบบอย่าง	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
3	ความมั่นคงทางจิตใจ	✓	✓			✓	3	60.0
4	แรงจูงใจและแรงบันดาลใจ	✓	✓		✓	✓	4	80.0
5	ความร่วมมือและความผูกพัน		✓	✓		✓	3	60.0
6	ความสุขในทัศนคติเชิงบวก	✓	✓	✓	✓	✓	5	100

จากตารางที่ 18 พบว่า แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นศรัทธาในผู้นำ ผู้นำมีอุดมการณ์และเป็นแบบอย่าง รวมถึงความสุขในทัศนคติเชิงบวก ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจและแรงบันดาลใจ ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 ขณะที่แนวทางที่ได้รับการเสนอในระดับรองลงมาเท่ากัน ได้แก่ ความมั่นคงทางจิตใจ และความร่วมมือและความผูกพัน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60 เท่ากัน

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู โดยอาศัยพื้นฐานจากความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างทัศนคติเชิงบวก ควบคู่กับการกระตุ้นแรงจูงใจ ส่งเสริมความมั่นคงทางจิตใจ และสร้างความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันและความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืน

1.2 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ผมมองว่าการเข้าใจความแตกต่างของครูแต่ละคนเป็นหัวใจสำคัญ เป็นสิ่งสำคัญมาก ๆ ของการบริหารคนในโรงเรียน ครูแต่ละคนมีพื้นฐาน ประสบการณ์ ความถนัดที่ไม่เหมือนกัน ในตัวของผู้บริหารหากเข้าใจในจุดนี้ จะสามารถมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมให้กับครูแต่ละคน และครูได้ทำงานที่ถนัดกับศักยภาพของตนเอง ก็จะทำให้เกิดความมั่นใจและลดความกดดันในการทำงานได้ครับ ครูจะรู้สึกตัวเองได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่าและมีความสุขในการทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...คิดว่าการเข้าใจความแตกต่างของครูเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความรู้สึก “มีคุณค่าในตัวเอง” โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารเปิดใจรับฟังและดูแลครูแต่ละคนตามความต้องการ จะ

ทำให้ครูรู้สึกว่าได้ถูกมองข้าม หรือถูกมองแบบเหมารวม ตรงนี้จะช่วยลดการเปรียบเทียบหรือการแข่งขันที่ไม่จำเป็นในโรงเรียนได้ค่ะ ครูจะมีความสุขใจ กล้าที่จะพูด ออกสิทธิ์ออกเสียงแสดงความคิดเห็น และกล้าพัฒนาตนเอง ดิฉันคิดว่าตรงนี้จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดีและมีความสุขมากขึ้นค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันว่าความแตกต่างของครูไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า หากผู้บริหารเข้าใจและนำจุดเด่นของแต่ละคนมาปรับใช้ ที่เราจะคุ้นหูว่า “Put the right man on the right job” นี้ละค่ะจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ครูจะรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทเป็นส่วนสำคัญในองค์กร ช่วยสร้างความภาคภูมิใจในงานที่ทำเท่านี้ก็เป็นความสุขในการทำงานของคุณครูแล้วค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมว่าการเข้าใจความแตกต่างของครูแต่ละท่านนะครับ มันช่วยลดความขัดแย้งและความไม่เข้าใจกันในโรงเรียน ในสถาบันหรือในส่วนงานเดียวกัน โดยเฉพาะถ้าผู้บริหารสามารถปรับวิธีการสื่อสารและการบริหารให้เหมาะกับแต่ละบุคคล จะยิ่งทำให้ครูรู้สึกถึงความยุติธรรม เพราะว่าแต่ละคนได้ใช้จุดแข็งของตนเองมาทำงานที่ได้รับ ครูจะมีความมั่นใจและพร้อมร่วมมือกันมากตั้งแต่ระดับงานบุคคลจนถึงการทำงานเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพครับ”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ความแตกต่าง ความแตกต่างคือความไม่เหมือนกันกันครับ ความแตกต่างของครูทำให้เกิดความรู้สึก “ได้รับการยอมรับ” เมื่อไหร่ที่ครูจะเกิดความรู้สึกแบบนั้นได้อย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อครูไม่ถูกกดดันให้เป็นเหมือนครูท่านอื่น ๆ เมื่อไม่คาดหวังให้ใครเหมือนใครครูจะลดความเครียดและความวิตกกังวลในการทำงานได้ครับ ครูจะกล้าแสดงศักยภาพและพัฒนาตนเองในแบบของตนเอง สิ่งนี้จะช่วยสร้างความผูกพันกับองค์กร เพราะครูรู้สึกว่าองค์กรเข้าใจตนและสุดท้ายจะนำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและเมื่อครูมีความสุขก็จะเกิดความทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 19 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 การเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของครู	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2 การมอบหมายงานตามความถนัด	✓		✓	✓	✓	3	60.0
3 การเห็นคุณค่า ลดความเครียด และความขัดแย้ง	✓	✓			✓	5	100
4 การสร้างความผูกพันและความสุขในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	5	100

จากตารางที่ 19 พบว่า แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ การเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของครู การเห็นคุณค่า ลดความเครียดและความขัดแย้ง และการสร้างความผูกพันและความสุขในการทำงาน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากันทั้ง 3 แนวทาง รองลงมา ได้แก่ การมอบหมายงานตามความถนัด ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของครูเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมความสุขในการทำงาน โดยมุ่งเน้นการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล การยอมรับและเห็นคุณค่าของครูแต่ละคน การจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความถนัด ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในองค์กร ซึ่งจะช่วยลดความเครียด ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกอย่างยั่งยืน

1.3 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ในมุมมองของผม พฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารนะครับ มีผลโดยตรงต่อบรรยากาศองค์กรอย่างชัดเจนครับ เพราะถ้าผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส ครูจะเกิดความเชื่อมั่นไม่เลือกปฏิบัติกับใครบางคน ในโรงเรียนก็就会有ความไว้วางใจกัน ครูกล้าพูด กล้าเสนอความคิดเห็น ไม่รู้สึกกังวลเรื่องความไม่เป็นธรรม ตรงนี้แหละครับครูจะรู้สึกว่าตนเองทำงานในที่ปลอดภัยทางใจ ในทางกลับกัน หากขาดคุณธรรม ก็จะทำให้ความระแวง ลดความร่วมมือลดลง และที่สำคัญมันทอนความสุขของครูอย่างชัดเจนครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันว่าคุณธรรมของผู้บริหารเป็นฐาน ฐานของอะไร ฐานของวัฒนธรรมองค์กรเลยละ ถ้าผู้บริหารมีความยุติธรรม โปร่งใส และเป็นแบบอย่างที่ดี ครูจะรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม เกิดความรู้สึกผูกพันกับที่ทำงานมากขึ้น ครูไม่รู้สึกถูกกดดันหรือเปรียบเทียบจนเกินไป จุดนี้เองค่ะที่จะลดความขัดแย้งภายในโรงเรียน ส่งผลให้บรรยากาศมีความเป็นมิตรและร่วมมือกันมากขึ้น พูดได้เลยว่า “คุณธรรมของผู้นำ = ความสุขของครู” ในการปฏิบัติจริงค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...คุณธรรมมีผลต่ออารมณ์ร่วมของครูในโรงเรียนค่อนข้างมากถึงมากที่สุดเลยละ ถ้าผู้บริหารมีความยุติธรรมพอนะครูจะเกิดความรู้สึกไว้วางใจ เพราะไม่ต้องกังวลเรื่องความไม่ชัดเจนหรือการเลือกปฏิบัติ ครูก็จะไม่เครียดจากการทำงานมาก บรรยากาศองค์กรจะเป็นบรรยากาศที่เปิดใจ เคารพซึ่งกันและกัน แต่ถ้าเมื่อไหร่ที่ขาดคุณธรรม เมื่อนั้นการบริหารจัดการก็จะประสบปัญหาตามไปเป็นลูกโซ่เหมือนค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าเรื่องนี้สำคัญมากครับ โดยเฉพาะในโรงเรียนที่ต้องอาศัยความร่วมมือสูง ๆ ฉะนั้นคุณธรรมของผู้บริหาร เช่น ความยุติธรรมและความโปร่งใส จะเป็นสิ่งที่ทำให้ครูรู้สึกว่า ระบบโรงเรียนมีความเป็นธรรมมาก ตรงนี้เป็นลำดับต้นของความเชื่อมั่นนะครับ เพราะเมื่อครูมีความเชื่อมั่น โรงเรียนจะน่าอยู่จะเอื้อต่อการพัฒนา ฉะนั้นผมบอกได้เลยครับว่า คุณธรรมของผู้บริหารเป็นตัวกำหนด คุณภาพความสัมพันธ์ในโรงเรียนครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าคุณธรรมส่งผลต่อ ความรู้สึกยอมรับในตัวของผู้บริหาร ในโรงเรียน หรือแม้กระทั่งเพื่อนร่วมงาน ถ้าผู้บริหาร หรือเพื่อนร่วมงานมีความซื่อสัตย์และเป็นธรรม

ครูจะรู้สึกว่าย่โรงเรียนน่าอยู่และน่าทำงานด้วย บรรยากาศโรงเรียนจะไม่ใช้การแข่งขันในทิศทางเชิงลบ แต่เป็นการร่วมมือกันพัฒนา เพราะครูจะรู้สึกว่าย่ตนเองมีคุณค่าและได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม แต่ถ้าเมื่อใดขาดคุณธรรม เมื่อนั้นความสุขในการทำงานจะลดลงอย่างรวดเร็ว...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 20 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2 การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร	✓	✓	✓	✓		4	80.0
3 การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่น	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
4 การลดความขัดแย้งและบรรยากาศเชิงบวก	✓	✓		✓	✓	4	80.0
5 ความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน	✓		✓		✓	3	60.0

จากตารางที่ 20 พบว่า แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส รวมถึงการสร้าง ความไว้วางใจและความเชื่อมั่น ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร และการลดความขัดแย้งและสร้างบรรยากาศเชิงบวก ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 เท่ากัน และแนวทางสุดท้าย ได้แก่ ความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู โดยอาศัยหลักความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความโปร่งใส ควบคู่กับการสร้างความไว้วางใจ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการลดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานเชิงบวก ความผูกพันในงาน และความรู้สึกมีคุณค่าในวิชาชีพของครูอย่างยั่งยืน

2. แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...แนวทางของผมในการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน คือการสร้าง ค่านิยมร่วมกันชัดเจนครับ เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และการทำงานเป็นทีม ต้องไม่ใช่แค่คำขวัญ แต่ต้องเกิดขึ้นจริงกับครูทุกคนในโรงเรียน ผมจะเริ่มจากการทำให้ครูมีส่วนร่วมในวงทิศทางของโรงเรียน ทำให้เขาให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน เพราะเมื่อครูรู้สึกว่าเป็นโรงเรียนของเรา จะเกิดความผูกพันมากขึ้น เพราะเมื่อครูมีความสุขในการทำงาน ตามธรรมชาติแล้วก็จะสุข...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ตัวเองน่าจะมองว่า วัฒนธรรมโรงเรียนต้องเริ่มจาก ความเอื้ออาทรและเห็นคุณค่าของกันและกันค่ะ ในฐานะผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมครูสามารถช่วยเหลือกันได้ โดยไม่รู้สึกเป็นคู่แข่งหรือให้เกิดความรู้สึกเปรียบเทียบกันมากเกินไป เช่น การทำงานร่วมกันในทีม ดิฉันจะเน้นการชื่นชมและยอมรับความสำเร็จของครูอย่างสม่ำเสมอค่ะ เพราะเมื่อครูรู้สึกว่ามีคุณค่า มันจะเกิดความภาคภูมิใจในกับโรงเรียนมากขึ้นค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกันค่ะ คือครูควรมีส่วนร่วมในทุก ๆ อย่างในการพัฒนาโรงเรียน ไม่ใช่เป็นเพียงเป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง เมื่อครูได้มีบทบาทจริง จะเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของโรงเรียน ส่งผลให้เกิดความผูกพันเพิ่มขึ้นค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...สิ่งที่สำคัญผมคิดว่าเป็น การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันครับ โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยเน้นการพัฒนา ไม่ใช่การประเมินหรือตัดสิน เมื่อครูรู้สึกว่าโรงเรียนเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ไม่ใช่พื้นที่ของความกดดัน จะทำให้เกิดความรู้สึกดี ๆ กับโรงเรียน และมีความสุขในการทำงานมากขึ้นครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ถ้าโรงเรียนมีค่านิยมที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน เช่น ความรับผิดชอบต่อสิ่งต่าง ๆ ความซื่อสัตย์ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จะช่วยกำหนดวัฒนธรรมโรงเรียนของครู

ไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อค่านิยมชัด ธรรมเนียมชัดก็จะเป็นระบบระเบียบชัดขึ้นมาด้วย และครูเองก็รู้สึกมั่นคงและมีความสุขในการทำงานในระยะยาวครับ...”
(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 21 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1	ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส	✓	✓		✓	✓	4	80.0
2	การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร	✓		✓		✓	3	60.0
3	การสร้างควมไว้วางใจและความเชื่อมั่น		✓	✓			3	40.0
4	ความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน	✓	✓		✓	✓	4	80.0

จากตารางที่ 21 พบว่า แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส รวมถึงความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และแนวทางที่ได้รับการเสนอในระดับต่ำสุด ได้แก่ การสร้างควมไว้วางใจและความเชื่อมั่น ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 40

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูนั้น ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความโปร่งใส ควบคู่กับการส่งเสริมความผูกพันและคุณค่าในงาน โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญในการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษาที่เข้มแข็งและเอื้อต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างยั่งยืน

2.1 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกันที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...เพราะค่านิยมความเชื่อเป็นเหมือนแนวปฏิบัติร่วมกันของครูในโรงเรียน ถ้าทุกคนยึดถือร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และความซื่อสัตย์เหมือนกัน การทำงานก็จะไปในทิศทางเดียวกันไม่ขัดแย้ง เกิดความเข้าใจกัน ครูก็จะรู้สึกว่าการทำงานที่มีเป้าหมายเดียวกันกัน มีความสุขในการทำงานมากขึ้นครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันว่ามีผลโดยตรงนะค่ะ เรื่องค่านิยมและความเชื่อร่วมกันค่ะ มันเป็นเรื่องที่กำหนดการทำงานของครูในชีวิตประจำวัน ถ้าโรงเรียนมีสิ่งนี้ชัดเจน ครูก็จะปฏิบัติตามโดยอัตโนมัติ ไม่ต้องมีการควบคุมมาก นอกจากนี้ ยังส่งผลให้มีความรู้สึกของครูด้วยว่า ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่มีคุณค่า ภาคภูมิใจ ผูกพันค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ในมุมมองดิฉัน ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันเป็นตัวหล่อหลอมวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนเลยละค่ะ เมื่อครูมีความเชื่อร่วมกัน จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไปในแนวทางเดียวกัน ทิศทางเดียวกัน เช่น การช่วยเหลือกัน การรับผิดชอบร่วมกัน ลดความตึงเครียด ลดความขัดแย้งระหว่างครู ทำให้ครู cool cool มากขึ้นในการทำงานค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าค่านิยมมีผลในเชิงการกำหนดพฤติกรรมของโรงเรียนได้ครับ ถ้าครูทุกคนเข้าใจและยอมรับค่านิยมเดียวกัน จะทำให้การทำงานเป็นระบบและสอดคล้องกันมากขึ้น แต่ถ้าเมื่อครูเผชิญความขัดแย้งจากค่านิยมที่ไม่ตรงกัน ก็จะทำให้เกิดความเครียด และความไม่พึงพอใจในการทำงานครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ผมเห็นว่ามีผลอย่างชัดเจนครับ โดยเฉพาะในมิติของ “ความผูกพันต่อองค์กร” ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกัน ไม่ได้ทำงานโดดเดี่ยวเมื่อเกิดความรู้สึกเป็นทีมเดียวกัน จะส่งผลให้ครูมีความเต็มใจในการทำงานมากขึ้น มีความร่วมมือสูงขึ้น และเกิดความสุขในการทำงานอย่างยั่งยืนครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 22 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2 การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
3 การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่น	✓	✓	✓		✓	4	80.0
4 ความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน	✓		✓	✓	✓	4	80.0

จากตารางที่ 22 พบว่า แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่น และความสุข ความผูกพัน และคุณค่าในงาน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 เท่ากัน

สรุปได้ว่า ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของโรงเรียนเป็นรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยตั้งอยู่บนหลักความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความโปร่งใส ควบคู่กับการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร การสร้างความไว้วางใจ และการส่งเสริมความผูกพันและคุณค่าในงาน ซึ่งช่วยหล่อหลอมความเชื่อร่วมกันในองค์กรและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูอย่างยั่งยืน

2.2 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านความผูกพัน พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกันที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ความผูกพันของครู มันมีในหลากหลายมิติในความคิดของผม ทั้งมิติของความผูกพันกับโรงเรียน ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน จนไปถึงความผูกพันกับนักเรียน คือถ้าครูรู้สึกว่าโรงเรียนมีความผูกพันเป็นบ้านของตัวเอง ครูก็จะทำงานด้วยความเต็มใจ ไม่รู้สีกว่ามันเป็นเพียงหน้าที่ที่ต้องทำเท่านั้น และความผูกพันทำให้ครูมีแรงจูงใจจากข้างใน ลดความเหนื่อยล้าทางใจ สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขแม้จะงานมากก็ตามครับ เมื่อตัวครูมีความสุขความผูกพันสิ่งแวดล้อมรอบข้างก็มีความสุขไปด้วยครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ความผูกพันเป็นปัจจัยสำคัญมากค่ะ เพราะมันเชื่อมโยงกับความรู้สึกเป็นของครู เมื่อครูรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนจริง ๆ จะเกิดความภูมิใจและอยากมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ตรงนี้แหละค่ะที่ส่งผลให้ครูทำงานด้วยความสบายใจ มีความสุข และพร้อมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ฉะนั้นความผูกพันไม่ใช่แค่พันเกี่ยวกันไว้ แต่มันร้อยรัดกันไว้อย่างแน่นเหนียว...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ในความเห็นของ ผอ. นะคะความผูกพันของครู มันมีผลโดยตรงเลยคะ ต่อสภาพจิตใจในการทำงานของครูคะ ถ้าครูมีความผูกพันสูง ก็จะมีทัศนคติทางอารมณ์สูง รู้สึกว่าโรงเรียนให้คุณค่า และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ผลลัพธ์ที่เราจะได้ก็คือครูจะมีความสุขในการทำงาน และมีแนวโน้มอยากอยู่กับโรงเรียนในระยะยาวคะ นี่แหละค่ะคือความผูกพันคะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าความผูกพันของครูนะครับ เป็นตัวกำหนดความยั่งยืนของความสุขในการทำงานครับ เมื่อไหร่ถ้าครูมีความผูกพันต่อโรงเรียน จะเกิดการอยากพัฒนาโรงเรียน ไม่ใช่แค่ทำงานตามหน้าที่ (เช้าสามเย็นสาม) และสิ่งที่เรียกว่าความผูกพันจะทำให้ครูมองปัญหาเป็นเรื่องของเราเมื่อเจอปัญหาในโรงเรียน ไม่มองว่าภาระของใครคนเดียวให้เกิดความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ผมคิดว่าความผูกพันมีผลในเชิงจิตวิทยาอย่างมากครับ คือไม่สามารถจับต้องได้ แต่ว่าเราสัมผัสมันได้ด้วยใจ ฉะนั้นนะครับเมื่อครู่มีความผูกพัน ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และมีความหมายมันก็บังเกิดขึ้น ทำให้ครูสามารถรับมือกับความกดดันได้ดีขึ้น แม้จะมีภาระงานหรือความท้าทายสูงครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 23 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความผูกพัน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 ความผูกพันกับโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2 ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและนักเรียน	✓	✓	✓		✓	4	80.0
3 ความภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่ง	✓	✓	✓	✓		4	80.0
4 ความร่วมมือในช่วยเหลือกัน	✓	✓		✓	✓	4	80.0
5 ความมั่นคงทางอารมณ์และความสุข	✓		✓	✓	✓	4	80.0

จากตารางที่ 23 พบว่า แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียน ด้านความผูกพัน ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันกับโรงเรียน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและนักเรียน ความภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่ง ความร่วมมือในการช่วยเหลือกัน และความมั่นคงทางอารมณ์และความสุข ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 80

สรุปได้ว่า ความผูกพันในวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยครอบคลุมทั้งความผูกพันต่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และนักเรียน ตลอดจนความรู้สึกภูมิใจในความเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน การร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร และความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสุขและความยั่งยืนในการปฏิบัติงานของครู

3. แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็นแนวทางการส่งเสริมแนวทางความสุขในการทำงานของครู ดังนี้

“...ในมุมมองผม การบริหารสถานศึกษานะครับ แนวทางสำคัญคือ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้ครูได้เห็นทิศทางเดียวกัน สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ไม่ใช่แค่สั่งการ เมื่อผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่ดีได้แบบนั้น วัฒนธรรมตัวนี้จะทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมโยงไปสู่ความสุขของครูได้ครับ สุดท้ายครูก็จะเกิดความพึงพอใจในงานและทำงานอย่างมีความสุขอย่างต่อเนื่องครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ดิฉันมองว่าแนวทางนี้ต้องเริ่มจากการเปลี่ยนวิถีคิดของผู้นำนะคะ ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญกับการดูแลครูเป็นรายบุคคล รับฟังปัญหา และสนับสนุนการเติบโตในสายวิชาชีพของครู เมื่อผู้นำสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่ดี เน้นความเอื้ออาทร การยอมรับ และการให้คุณค่า ครูจะรู้สึกว่ามันมีความหมายในโรงเรียน ผลลัพธ์ก็คือครูจะมีความสุขในการทำงานทั้งสมดุลของชีวิตและจิตใจค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ผอ. ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรสำคัญเลยนะคะ ที่แปลงพลังของผู้นำไปสู่ความสุขของครูได้อย่างถ่องแท้ค่ะ แม้ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์ดี แต่หากไม่สามารถสร้างวัฒนธรรมร่วมกันในโรงเรียนได้ ก็ไม่เกิดผลต่อครูอย่างแท้จริง ดังนั้นแนวทางคือการสร้างระบบที่มันส่งเสริมการมีส่วนร่วมค่ะ การยอมรับความคิดเห็น และการยกย่องผลงานของครู เพราะเมื่อครูรู้สึกว่าการได้รับการยอมรับหรือให้คุณค่า สิ่งนี้จะส่งผลต่อความสุขในการทำงานอย่างชัดเจนค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมเห็นว่าโมเดลนี้มีความเป็นเหตุเป็นผลทางวิชาการค่อนข้างชัดเจนนะครับ ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทในการกำหนดทิศทางและสร้างแรงจูงใจ แต่สิ่งที่จะทำให้เกิดผลจริงในความคิดของผมคือวัฒนธรรมโรงเรียน เพราะหากโรงเรียนมีวัฒนธรรมที่ดี เช่น การ

ทำงานเป็นทีม การสนับสนุนกัน หรือแม้กระทั่งยอมรับความคิดเห็นกันได้ มันจะทำให้ครูเกิดความสุขในการทำงานที่เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ความสุขเพียงชั่วคราวครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าความสำคัญคือ การทำให้วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวอย่างที่มีชีวิตครับ ผู้นำต้องไม่เพียงสร้างนโยบาย แต่ต้องทำให้ค่านิยมและความเชื่อกลายเป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงในโรงเรียน เพราะเมื่อวัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง ก็จะส่งผลให้ครูรู้สึกได้รับการยอมรับ เห็นคุณค่าในตน สิ่งนี้จะสะท้อนกลับไปเป็นความสุขในการทำงาน และความผูกพันต่อโรงเรียนครับ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 24 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 วิสัยทัศน์ร่วมและแรงบันดาลใจ	✓	✓		✓	✓	4	80.0
2 การดูแลรายบุคคลและเห็นคุณค่า		✓	✓		✓	3	60.0
3 วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและการสนับสนุน	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
4 ความยั่งยืนในความสุข	✓	✓	✓	✓	✓	5	100

จากตารางที่ 24 พบว่า แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและการสนับสนุน และ ความยั่งยืนในความสุข ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ วิสัยทัศน์ร่วมและแรงบันดาลใจ ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และแนวทางสุดท้าย ได้แก่ การดูแลรายบุคคลและเห็นคุณค่า ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60

สรุปได้ว่า ความสุขในการทำงานของครูตามโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงนั้น เกิดจากการขับเคลื่อนผ่านวัฒนธรรมโรงเรียนในฐานะตัวแปรส่งผ่าน โดยอาศัยการสร้างวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนอย่างเข้มแข็ง ควบคู่กับการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมและแรงบันดาลใจ ตลอดจนการดูแลรายบุคคลและการเห็นคุณค่าของครู ซึ่งนำไปสู่ความสุขในการทำงานที่มีความยั่งยืน และเป็นระบบในองค์กรทางการศึกษา

3.1 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุดรดิตถ์

ด้านความพึงพอใจในงาน พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็น
แนวทางการส่งเสริมด้านความพึงพอใจในงาน ดังนี้

“...ผมมองว่าความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างมากครับ ความพึงพอใจในงาน เช่น งานเหมาะสมกับความสามารถ มียากในระดับพอดี หรือแม้กระทั่งได้รับการสนับสนุนนะครับ เพราะถ้าครูเข้าใจหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรขอบเขตแค่ไหน และเป้าหมายคืออะไร มันจะช่วยลดความสับสนและความเครียดในการทำงานได้มาก ครูก็จะทำงานด้วยความสบายใจ และเกิดความสุขในการทำงานมากขึ้นครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...มีผลโดยตรงค่ะ เพราะถ้าหน้าที่ไม่ชัดเจน ครูจะรู้สึกสับสนและกดดันแต่เมื่อโรงเรียนมีการกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน และมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกัน ครูจะสามารถวางแผนการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ยิ่งถ้าครูรู้สึกว่าการที่ทำมีคุณค่าและเหมาะสมกับตนเอง จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจมากขึ้นไปด้วยค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ผอ. ว่าปัจจัยนี้เป็นฐานของความมั่นคงในจิตใจของการทำงานค่ะความชัดเจนของบทบาทช่วยลดความไม่แน่นอน ทำให้ครูไม่ต้องคาดเดาหรือทำงานซ้ำซ้อนขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานจะทำให้ครูรู้สึกว่าได้การยอมรับ เมื่อสิ่งนี้เกิดขึ้นครูก็จะมีความสุขในการทำงานอย่างต่อเนื่องค่ะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมว่าในมิติของความเครียดในการทำงานมันเกิดขึ้นได้หลายประเด็นครับ โดยเฉพาะถ้าครูรู้สึกว่ามันชัดเจนในบทบาทหน้าที่ จะเกิดความสับสนในการทำงาน ซึ่งเป็นสาเหตุของความเครียดโดยตรง ช่วงในขณะเดียวกันนะครับหากมีความชัดเจนมากในโรงเรียนก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยความพึงพอใจในการทำงานจะช่วยเสริมแรงจูงใจภายใน ทำให้ครูรู้สึกอยากทำงานมากขึ้น ไม่ใช่แค่ต้องทำครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ในเชิงระบบการบริหารนะครับ ความพึงพอใจในการทำงานความมันต้องมาจากความชัดเจนในการทำงานที่เป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน เพราะเมื่อไรถ้าครูพึงพอใจ จะเกิดความผูกพันและความสุขในการทำงาน ดังนั้นทั้งสองปัจจัยนี้จึงเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของความสุขในการทำงานของครูครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 25 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความพึงพอใจในงาน

แนวทางการส่งเสริม	ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1 ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่	✓	✓	✓	✓	✓	5	100
2 งานเหมาะสมกับความสามารถ	✓	✓		✓	✓	4	80.0
3 การได้รับการยอมรับและการสนับสนุน	✓	✓	✓		✓	4	80.0
4 ระบบบริหารโปร่งใส ลดซ้ำซ้อน			✓	✓	✓	3	60.0

จากตารางที่ 25 พบว่า แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านความพึงพอใจในงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมา ได้แก่ งานที่เหมาะสมกับความสามารถ และการได้รับการยอมรับและการสนับสนุน ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 80 และแนวทางสุดท้าย ได้แก่ ระบบบริหารที่โปร่งใสและลดความซ้ำซ้อน ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานของครูเกิดจากการมีบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน งานที่สอดคล้องกับความสามารถ การได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากองค์กร ตลอดจนระบบการบริหารที่มี ความโปร่งใสและลดความซ้ำซ้อน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความสุข ในการทำงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

3.2 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่าจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นประเด็น แนวทางการส่งเสริมด้านการได้รับการยอมรับ ดังนี้

“...การได้รับการยอมรับจากครูในโรงเรียนด้วยกันมีผลต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างชัดเจนมากครับ เพราะเมื่อครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และนักเรียน ครูจะรู้สึกว่ามีคุณค่าในวิชาชีพ ไม่ใช่เพียงผู้ปฏิบัติงานทั่วไป ความรู้สึกนี้จะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น บรรเทาความเหนื่อยล้าทางจิตใจ และเกิดความสุขในการทำงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 22 เมษายน 2569)

“...ข้อนี้มีผลโดยตรงเลยคะ เพราะการได้รับการยอมรับนี้นะคะ เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ เมื่อไหร่ถ้าครูได้รับการยกย่อง ชื่นชม หรือแม้แต่การยอมรับความคิดเห็น อย่างแค่ว่าในที่ประชุม จะทำให้ครูรู้สึกว่ามีค่าสำคัญต่อโรงเรียน สิ่งนี้นะคะจะส่งผลให้ครูเกิด ความภาคภูมิใจผูกพันกับโรงเรียน และมีความสุขในการทำงานมากขึ้นคะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 22 เมษายน 2569)

“...ในมุมมองของ ผอ. นะคะการได้รับการยอมรับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณค่าในตัวของคุณครู การที่ครูรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการเห็นคุณค่า จะทำให้เกิดพลังใจในการทำงานในระยะยาว สิ่งนี้จะทำให้ครูมีความสุขในการทำงานมากขึ้น และมีแนวโน้มอยู่กับโรงเรียนมั่นคงคะ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 22 เมษายน 2569)

“...ผมมองว่าการได้รับการยอมรับมีของครูนะครับ ผลโดยตรงต่อสภาพจิตใจในการทำงาน เพราะเมื่อถ้าครูไม่ได้รับการยอมรับ จะเกิดความรู้สึกถูกมองข้าม ซึ่งนำไปสู่ความเครียดในการทำงาน แต่หากได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสม จะช่วยเสริมในการทำงาน ทำให้ครูรู้สึกอยากพัฒนาและทำงานครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 22 เมษายน 2569)

“...ผมเห็นว่าการได้รับการยอมรับเป็นตัวเชื่อมระหว่างความพยายามกับความสุขครับ เมื่อครูทุ่มเททำงาน แต่ไม่ได้รับการยอมรับก็อาจทำให้เกิดความรู้สึกเหนื่อยล้าและหมดไฟในการทำงาน แต่ถ้าได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสม ครูจะรู้สึกว่าความพยายามของตนมีความหมาย ทำให้เกิดความสุขในการทำงานและความผูกพันต่อโรงเรียนครับ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 22 เมษายน 2569)

ตารางที่ 26 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการได้รับการยอมรับ

แนวทางการส่งเสริม		ผู้ทรงคุณวุฒิ 1	ผู้ทรงคุณวุฒิ 2	ผู้ทรงคุณวุฒิ 3	ผู้ทรงคุณวุฒิ 4	ผู้ทรงคุณวุฒิ 5	รวม	ร้อยละ
1	การเสริมคุณค่าและความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู	✓	✓	✓			3	60.0
2	การเสริมสร้างแรงจูงใจและพลังในการทำงาน	✓		✓	✓	✓	4	80.0
3	การส่งเสริมสุขภาวะจิตใจ และภาวะหมดไฟ	✓	✓		✓	✓	4	80.0
4	ความผูกพันต่อโรงเรียนและความมั่นคงในวิชาชีพ		✓	✓		✓	3	80.0

จากตารางที่ 24 พบว่า แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ด้านการได้รับการยอมรับ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางที่ได้รับการเสนอมากที่สุด ได้แก่ การเสริมสร้างแรงจูงใจและพลังในการทำงาน และการส่งเสริมสุขภาวะจิตใจและภาวะหมดไฟ ซึ่งได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันต่อโรงเรียนและความมั่นคงในวิชาชีพ ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และแนวทางที่ได้รับการเสนอในระดับต่ำสุด ได้แก่ การเสริมคุณค่าและความภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ได้รับการเสนอจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 60

สรุปได้ว่า การได้รับการยอมรับของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน โดยเกิดจากการเสริมสร้างแรงจูงใจ การดูแลสุขภาวะทางจิตใจ การลดภาวะหมดไฟ การสร้างความผูกพันต่อโรงเรียน และการส่งเสริมความมั่นคงในวิชาชีพ ตลอดจนการยกระดับคุณค่าและความภาคภูมิใจในบทบาทครู ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสุขและความยั่งยืนในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

อภิปรายผล

การดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุของความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์

สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

กลุ่มประชากรตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามซึ่งเป็นครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ จำนวน 350 คน ดังนี้

ด้านเพศ พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 59.71 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 30.57 และกลุ่ม LGBTQ มีจำนวนน้อยที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 9.71

การจำแนกช่วงอายุ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 30-40 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 35.14 รองลงมาคืออายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 ถัดมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 และน้อยที่สุดคืออายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 รองลงมาคือประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 ถัดมาคือประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 ลำดับที่สี่คือประสบการณ์ 16-20 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.60 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40

วิทยฐานะ พบว่าส่วนใหญ่มีวิทยฐานะชำนาญการ จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 รองลงมาคือชำนาญการพิเศษ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ถัดมาคือครู ค.ศ.1 จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 18.00 ลำดับที่สี่คือครูผู้ช่วย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.20 และน้อยที่สุด

คือครูอัตราจ้าง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 โดยไม่พบผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งครูวิทยฐานะเชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ

และระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 และไม่พบผู้ตอบแบบสอบถามในระดับปริญญาเอก

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครู พบว่าอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาและบริบทของโรงเรียนมีบทบาทเชิงบวกต่อการสร้างบรรยากาศและความพึงพอใจในการทำงานของครู

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะตัวแปรด้านวัฒนธรรมโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงกับความสุขในการทำงานของครู แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมมีความสำคัญต่อความรู้สึกของครูในสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรทั้งสามมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยตัวชี้วัดทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในระดับสูง และสามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงถึงความตรงเชิงโครงสร้างของเครื่องมือวิจัย

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมโรงเรียน และมีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของครูทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก และแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูควรเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก และการสนับสนุนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้า การยอมรับและความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู

อภิปรายผลการวิจัย

ความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุ

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในระดับดีมาก ทั้งนี้พิจารณาจากค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 131.67 ที่องศาอิสระ 116 โดยมีค่า p-value เท่ากับ .152 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงให้เห็นว่าโมเดลไม่มีความแตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ โมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลจริง เมื่อพิจารณาค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.135 พบว่าอยู่ในเกณฑ์ ที่ยอมรับได้ โดยทั่วไปค่าที่น้อยกว่า 2.00 หรือ 3.00 ถือว่าโมเดลมีความเหมาะสม แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความกระชับและไม่ซับซ้อนเกินไปเมื่อเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.998 และค่าดัชนี Tucker-Lewis Index (TLI) เท่ากับ 0.997 พบว่ามีค่าเข้าใกล้ 1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ที่ 0.90 หรือ 0.95 อย่างชัดเจน แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก สามารถอธิบายความแปรปรวนร่วมของตัวแปรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนโดยประมาณของ RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.020 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 0.05 ซึ่งมีความคลาดเคลื่อนของโมเดลในระดับต่ำมาก และแสดงว่าโมเดลมีความใกล้เคียงกับโครงสร้างของประชากร นอกจากนี้ ค่าดัชนี SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) เท่ากับ 0.015 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 0.08 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความคลาดเคลื่อนระหว่างค่าที่สังเกตได้กับค่าที่คาดประมาณในระดับต่ำ โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และความสุขในการทำงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งให้เห็นว่าโครงสร้างโมเดลที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นแบบอย่าง และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง และนำไปสู่ความสุขในการทำงานของครู อีกทั้งความสอดคล้องของโมเดลในระดับสูงยังบ่งชี้ถึงความเหมาะสมของตัวแปรและตัว ซึ่งสามารถวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแสดงถึงความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของโมเดลที่พัฒนาขึ้น

สรุปได้ว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน เป็นโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้อธิบายและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในบริบทจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อิทธิพลของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง (The Influence of Transformational Leadership) พบว่า ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมโรงเรียนในระดับสูง ($DE = 0.830$) และมีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครู ($DE = 0.470$) รวมถึงมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน ($IE = 0.357$) แสดงให้เห็นว่าผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีบทบาทสำคัญในเชิงโครงสร้างองค์กรและเชิงผลลัพธ์ด้านบุคลากร สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีภาวะ

ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio ซึ่งเสนอไว้ว่า ผู้นำที่มีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) จะสามารถยกระดับแรงจูงใจภายในและเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้ตามให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้ เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงไว้ 7 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม การสื่อสารวิสัยทัศน์ และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จะเห็นได้ว่าผู้นำมีบทบาทครอบคลุมทั้ง มิติคุณค่า (Value-based leadership) และ มิติพฤติกรรม (Behavioral leadership) ในเชิงกลไก (Mechanism) อิทธิพลของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงต่อวัฒนธรรมโรงเรียนสามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำทำหน้าที่เป็น ตัวกำหนดความหมาย (Meaning maker) หรือทิศทางขององค์กร การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง การเป็นแบบอย่างทางพฤติกรรม และการเสริมแรงเชิงบวก จะค่อย ๆ หล่อหลอมให้เกิดค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วม และบรรทัดฐานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การที่มองว่าผู้นำเป็นผู้สร้างและธำรงวัฒนธรรม ดังนั้น ค่าอิทธิพล $TL \rightarrow SC$ ที่สูงมาก (0.830) จึงแสดงให้เห็นว่าผู้นำไม่ได้เป็นเพียงส่วนหนึ่งขององค์กร แต่เป็นผู้กำหนดทิศทางทางวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของครูในระยะยาว และในขณะเดียวกัน อิทธิพลทางตรงของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของครู ($DE = 0.470$) อธิบายได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำ เช่น การให้การยอมรับ การสนับสนุนรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ล้วนส่งผลต่อสภาพจิตใจ ความพึงพอใจ และความรู้สึกมีคุณค่าในงานของครูโดยตรง หากพิจารณาในมิติของจิตวิทยาองค์การ ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงยังมีบทบาทในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคลากร เช่น ความต้องการการยอมรับ (Recognition) ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) ซึ่งเป็นความสุขในการทำงาน การที่ผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสุขในการทำงานผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน ($IE = 0.357$) ยิ่งยืนยันว่า ผู้นำไม่ได้ส่งผลเพียงในระดับปัจเจกบุคคล แต่ยังส่งผลผ่านบริบทองค์กร ซึ่งช่วยเสริมแรงและทำให้ผลลัพธ์ด้านความสุข

ดังนั้น อิทธิพลรวมของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงต่อความสุขในการทำงานของครู ($TE = 0.827$) จึงสะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำเป็นตัวแปรที่สามารถขับเคลื่อนทั้งวัฒนธรรมองค์การและความสุขของบุคลากรได้พร้อมกัน

บทบาทของวัฒนธรรมโรงเรียน (The Role of School Culture) พบว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อความสุขในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($DE = 0.430$) แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการทำงานของครูในสถานศึกษา สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การของ Schein ซึ่งอธิบายว่าวัฒนธรรมองค์การเป็น

ระบบของค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่สมาชิก ในองค์กรยึดถือร่วมกัน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ และการรับรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนมีบทบาทในการกำหนดบรรยากาศทางจิตวิทยา(Psychological Climate) ที่ส่งผลต่อความรู้สึกและความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งกำหนดวัฒนธรรมโรงเรียนไว้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม ค่านิยมและความเชื่อร่วม ความผูกพัน และบรรทัดฐาน จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบดังกล่าวครอบคลุมทั้ง ค่านิยมและความเชื่อ และพฤติกรรม เช่น บรรทัดฐานและความผูกพัน เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดวิธีคิดและวิธีปฏิบัติของครูในโรงเรียน ในเชิงกลไก (Mechanism) วัฒนธรรมโรงเรียนส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู คือ 1. มิติด้านความหมายในการทำงาน (Meaningfulness) เมื่อครูรับรู้ถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม จะเกิดความรู้สึกว่าการทำงานมีคุณค่าและมีเป้าหมาย 2. มิติด้านความสัมพันธ์ (Relatedness) เมื่อมีความผูกพันและค่านิยมร่วม จะส่งเสริมความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 3. มิติด้านความมั่นคงทางจิตใจ (Psychological Safety) เมื่อมีบรรทัดฐานที่ชัดเจนและเป็นบวก จะช่วยลดความเครียดและความไม่แน่นอนในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้านจิตวิทยาองค์กรที่มองว่า สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของบุคลากร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมโรงเรียนทำหน้าที่เป็นบริบทเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำกับผลลัพธ์ด้านความสุข แม้ว่าผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจ แต่หากขาดวัฒนธรรมโรงเรียนที่เข้มแข็งความสุขในการทำงานของครูอาจไม่เกิดขึ้น ดังนั้นค่าอิทธิพลของวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีต่อความสุขในการทำงานของครู (0.430) จึงชี้ชัดว่าวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นองค์กรที่ช่วยหล่อหลอมประสบการณ์การทำงานของครู และเป็นปัจจัยที่สามารถเสริมสร้างความสุขในการทำงานได้

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมโรงเรียนมิได้เป็นเพียงตัวแปรประกอบแต่เป็นโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Organizational Infrastructure) ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทั้งพฤติกรรมและความรู้สึกของครู และเป็นปัจจัยที่ช่วยขับเคลื่อนความสุขในการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ

ผลการวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ที่สำคัญในความสุขในการทำงานของครู โดยชี้ให้เห็นอย่างเป็นระบบว่า ความสุขในการทำงานของครูมิได้เกิดจากปัจจัยเชิงบุคคลเพียงลำพัง หากแต่เป็นระบบเชิงสาเหตุหลายระดับที่เชื่อมโยงระหว่าง ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานของครู ที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดอิทธิพลของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสุขในการทำงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม คือผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงมิได้ส่งผลต่อความสุขของครูโดยตรงเท่านั้น แต่ยังสร้าง ความหมายร่วมผ่านวัฒนธรรมโรงเรียน ซึ่งทำให้อุบัติการณ์ความรู้สึกมีคุณค่า มีความผูกพัน และมีความ พึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า วัฒนธรรมโรงเรียนมีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่านความสุขในการทำงานของครูทั้งโดยตรงของผู้นำ และอิทธิพลทางอ้อมผ่านบริบท

ขององค์กร ทำให้เกิดความสุขในการทำงานเป็นผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและองค์กร มิใช่ผลจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง → วัฒนธรรมโรงเรียน → ความสุขในการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

1. งานวิจัยนี้ศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ เพียงพื้นที่เดียว ในอนาคตหากมีการศึกษาต่อ ควรขยายพื้นที่ข้อมูลหรือศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่อื่นเพื่อเปรียบเทียบความต่างกันในบริบทต่างกัน

2. ควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร หรือภาวะหมดไฟ เพื่อขยายความครอบคลุมของโมเดลวิจัย

3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสาเหตุที่ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ โดยอาศัยข้อมูลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นหลัก จึงอาจมีข้อจำกัดในด้านการสะท้อนพฤติกรรมและบริบทการดำเนินงานจริงของสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่ ดังนั้นการวิจัยต่อไปควรพัฒนาเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) หรือการวิจัยเชิงทดลองในภาคสนาม โดยนำโมเดลผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงผ่านวัฒนธรรมโรงเรียนไปประยุกต์ใช้จริงในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
- คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2561). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพครู*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัญกุล. (2564). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จรินทร์ อุตสาหะ. (2564). *ภาวะผู้นำกับการบริหารองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). *ภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชนะ พงษ์สุวรรณ. (2548). *ภาวะผู้นำกับการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐนิช มณีวรรณ. (2566). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
- เตือนใจ สนุกกุล. (2563). *ภาวะผู้นำในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี. (2562). *ภาวะผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- เพ็ญภา ศรีแปลก. (2563). *ภาวะผู้นำและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- พัชรี พลอยเทศ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 8(2), 15–28
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 12(1), 25–36
- รัตนนันท์ บุญกล้า. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงาน. *วารสารการวิจัยทางการศึกษา*, 9(2), 44–55
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา. *วารสารการศึกษา*, 15(3), 60–72
- วิจารณ์ พานิช. (2555). *ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล

วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีมในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สุชาติ ประสิทธิ์รัชสินธุ์. (2556). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สามลดา

สุทธิกานต์ บริเอก. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยมหิดล

สุพรรณิกา สุบรรณจา. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสาร

ศึกษาศาสตร์, 11(2), 27–39

สุวิมล ติรกานันท์. (2546). การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กร. วารสารวิชาการ

บริหารการศึกษา, 14(1), 20–32

ไชยา ภาวะบุตร. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารการ

บริหารองค์กร, 18(2), 30–42

เอกสารอ้างอิงต่างประเทศ

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.

Deal, T. E., & Peterson, K. D. (1999). *Shaping school culture: The heart of leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

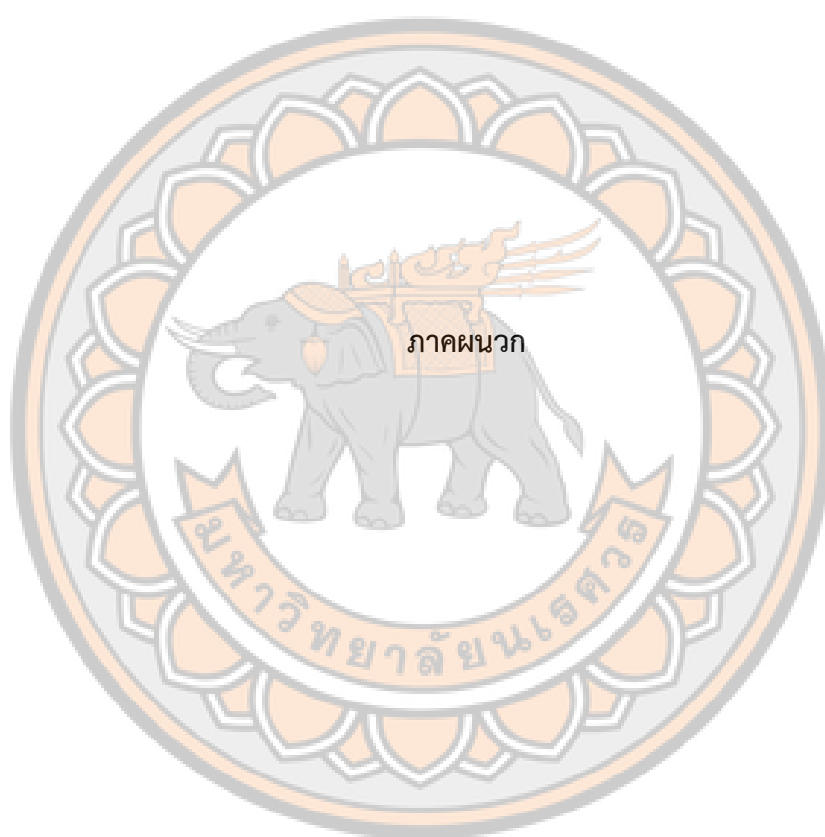
Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2002). *The shaping school culture fieldbook*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(1), 15–24.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York, NY: John Wiley & Sons.

- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). *Understanding behaviors for effective leadership*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Karka, K. (2000). *School-based leadership*. Portland, OR: Northwest Regional Educational Laboratory.
- Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work* (5th ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing.
- Owens, R. G. (2004). *Organizational behavior in education: Adaptive leadership and school reform* (8th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (1998). *Psychology and work today* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Selvaraja, K. (2014). School culture and organizational effectiveness. *International Journal of Education and Research*, 2(10), 1–10.
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York, NY: Free Press.
- Sergiovanni, T. J. (1994). *Building community in schools*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.



เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

แบบประเมินความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะของ
ความสุขในการทำงานของครู ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

.....
คำชี้แจง : โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับความสุข
ในการทำงานของครู ผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ว่าข้อความแต่ละข้อ มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์
เฉพาะที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ความสอดคล้อง” ที่ตรงกับความคิด
เห็นของท่านตามระดับ ดังนี้

ระดับความสอดคล้อง +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้อง
0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความมีความสอดคล้อง
-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่มีความสอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสุขในการทำงานของครู หมายถึง สภาวะทางจิตใจและการรับรู้ของครูที่
สะท้อนความรู้สึกเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการประเมินตนเองของครูต่อ
สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการสนับสนุน การยอมรับ คุณค่าใน
ตนเอง และโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน แรงจูงใจ และ
ความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของความสุขในการทำงานของ
ครูได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านสุขภาพจิตและอารมณ์ 2) ด้านความพึงพอใจในงาน
3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 4) ด้านการได้รับการยอมรับ 5) ด้านความก้าวหน้าและ
โอกาสพัฒนาตนเอง 6) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร

สำหรับองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ได้สังเคราะห์และนำมาสู่การตั้งประเด็นคำถาม
ย่อยที่มาจากตัวแปรสังเกตได้ มีจำนวนข้อความ คือ

- 1) ด้านสุขภาพจิตและอารมณ์ จำนวน 4 ข้อ
- 2) ด้านความพึงพอใจในงาน จำนวน 5 ข้อ
- 3) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 5 ข้อ
- 4) ด้านการได้รับการยอมรับ จำนวน 5 ข้อ
- 5) ด้านความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง จำนวน 6 ข้อ

6) ด้านการสนับสนุนจากองค์กร จำนวน 5 ข้อ

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. ด้านสุขภาพจิตและ อารมณ์ หมายถึง ภาวะทางจิตใจและอารมณ์ของตนเองในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมความรู้สึกสงบ ผ่อนคลาย ความเครียด ความวิตกกังวล ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และการปรับตัวต่อแรงกดดันจากภาระงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานสุขภาพจิตและอารมณ์สะท้อนถึงความพร้อมทางจิตใจของครูในการทำงาน การเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม และการรักษาสมดุลทางอารมณ์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความสุขในการทำงาน	1. ท่านมีความรู้สึก มั่นคง และผ่อนคลายทางอารมณ์ ในระหว่างการปฏิบัติงาน แม้ต้องเผชิญสถานการณ์ที่ท้าทายภายในโรงเรียน				
	2. ท่านสามารถควบคุม และจัดการอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม เมื่อเกิดความขัดแย้งหรือแรงกดดันจากภาระงาน เช่น ภาระงานสอน งานเอกสาร หรือความคาดหวังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง				
	3. ท่านมีความสามารถในการปรับตัวทางจิตใจต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบาย การบริหารจัดการ หรือบริบทการทำงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร เทคโนโลยี หรือแนวทางการประเมินผล โดยยังคงรักษาความมั่นคงทางอารมณ์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	4. ท่านมีความเหนื่อยล้าทางอารมณ์จากการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ หมายถึง ไม่รู้สึกหมดพลัง ท้อแท้ หรืออ่อนล้าทางจิตใจอย่างต่อเนื่องจากภาระงานในโรงเรียน				
2. ด้านความพึงพอใจในงาน หมายถึง การปฏิบัติงานในภาพรวม ทั้งในด้านลักษณะงาน ปริมาณงาน ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความเหมาะสมระหว่างงานกับความสามารถ รวมถึงความรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพครู ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงความรู้สึกยินดีเต็มใจ และยอมรับงานที่ทำ ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจ ความตั้งใจ และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน	1. ท่านได้รับมอบหมายทั้งงานสอนและงานสนับสนุนอื่น ๆ ที่มีความสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของตนเอง ที่ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเหมาะสมและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน				
	2. ท่านมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ขอบเขตความรับผิดชอบ และความคาดหวังจากโรงเรียน ซึ่งช่วยลดความคลุมเครือของบทบาทและส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน				
	3. ท่านยอมรับและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ มีทัศนคติเชิงบวกต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง				
	4. การทำงานในโรงเรียนของท่านก่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งในมิติทางอารมณ์ (ความรู้สึกดี) และมิติทางเหตุผล				
	5. ท่านตระหนักได้ว่าการที่ตนปฏิบัติมีคุณค่าและความหมายต่อการพัฒนานักเรียน โรงเรียน และสังคม ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพ				
3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง คุณภาพความสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมความร่วมมือ ความสามัคคี การช่วยเหลือเกื้อกูล การสื่อสารที่เปิดเผย ความไว้วางใจ และการยอมรับซึ่งกันและกันความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสะท้อนบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และลด	1. การทำงานในโรงเรียนของท่านมีลักษณะความร่วมมือและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มากกว่าการแข่งขันหรือการแบ่งแยกเป็นกลุ่ม				
	2. ท่านสามารถสื่อสารความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือประเด็นปัญหา กับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารได้อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา และอยู่บนพื้นฐานของความเคารพซึ่งกันและกัน				
	3. บุคลากรในโรงเรียนของท่านมีความไว้วางใจ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ความตึงเครียดหรือความ ขัดแย้งในการทำงาน	ซึ่งกันและกัน ทั้งในด้าน ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความจริงใจในการ ปฏิบัติงาน				
	4. เมื่อเกิดความเห็นต่าง หรือความขัดแย้งในที่ ทำงานของท่าน มีการ จัดการปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และมุ่งเน้น ประโยชน์ขององค์กรเป็น สำคัญ				
	5. ท่านสามารถขอ คำปรึกษา ความช่วยเหลือ หรือการสนับสนุนทาง วิชาชีพจากเพื่อนร่วมงาน ได้โดยไม่รู้สึกกังวลหรือถูก ตัดสิน				
4. ด้านการได้รับการ ยอมรับ หมายถึง การ เห็นคุณค่า การให้เกียรติ และการยอมรับในบทบาท ความสามารถ และผลงาน จากผู้บริหาร เพื่อน ร่วมงาน นักเรียน และ องค์กร การได้รับการ ยอมรับครอบคลุมทั้งการ ยอมรับในรูปแบบที่เป็น ทางการ เช่น การยกย่อง ชมเชย หรือรางวัล และ	1. ผลงานและความทุ่มเท ในการปฏิบัติงานของท่าน นั้นได้รับการยกย่องหรือ กล่าวถึงในเชิงบวกจาก ผู้บริหารหรือองค์กร				
	2. ท่านได้รับการยอมรับ ในความสามารถและ ศักยภาพของตนผ่านการ มอบหมายหน้าที่หรือ บทบาทที่มีความสำคัญ ต่อโรงเรียน				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
การยอมรับในรูปแบบไม่ เป็นทางการ เช่น การให้ ความสำคัญต่อความ คิดเห็น ความไว้วางใจ และการให้โอกาส ซึ่ง ส่งผลต่อความภาคภูมิใจ และคุณค่าในตนเองของ ครู	3. ความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะของท่าน ได้รับการรับฟังอย่าง จริงจัง และนำไปใช้ ประกอบการตัดสินใจใน ระดับโรงเรียน				
	4. ท่านได้รับการให้เกียรติ และปฏิบัติอย่างเหมาะสม ในฐานะวิชาชีพครู				
	5. ท่านมีความภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าในตนเอง อันเป็นผลจากการได้รับ การยอมรับจากบุคลากร ในโรงเรียน				
5. ด้านความก้าวหน้า และโอกาสพัฒนาตนเอง หมายถึง โอกาสในการ พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะ ทางวิชาชีพ รวมถึงโอกาส ในการอบรม การศึกษาต่อ การเลื่อนตำแหน่ง และ การได้รับมอบหมายงานที่ ท้าทายและส่งเสริมการ เติบโตในสายงาน ความก้าวหน้าและโอกาส พัฒนาตนเองสะท้อน การ	1. ท่านมีโอกาสร่วม กิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ เช่น การอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ อย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ				
	2. โรงเรียนของท่าน สนับสนุนให้ท่านพัฒนา ศักยภาพของตนเองตาม ความสนใจและความถนัด เฉพาะด้าน				
	3. ท่านได้รับมอบหมาย งานหรือบทบาทที่ท้าทาย ซึ่งส่งเสริมการเรียนรู้และ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
รับรู้ถึงอนาคตในวิชาชีพ ครู และเป็นแรงจูงใจ สำคัญที่ส่งเสริมความ มุ่งมั่นและความสุขในการ ทำงาน	การพัฒนาความสามารถ ใหม่ ๆ				
	4. ท่านมีเส้นทาง ความก้าวหน้าในสาย วิชาชีพที่ชัดเจน และมี ระบบพิจารณา ความก้าวหน้าที่เป็นธรรม				
	5. ท่านมีพัฒนาการด้าน ความรู้ ทักษะ และความ เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นจาก ประสบการณ์การทำงาน ในโรงเรียน				
	6. โรงเรียนของท่านมี ระบบหรือกลไกที่ชัดเจน ในการส่งเสริม ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ของครู เช่น ระบบพี่เลี้ยง การประเมินเพื่อพัฒนา (Developmental Evaluation) หรือ แผนพัฒนารายบุคคล (ID Plan)				
6. ด้านการสนับสนุนจาก องค์กร หมายถึง การ ได้รับการสนับสนุนจาก โรงเรียนและหน่วยงานต้น สังกัด ทั้งด้านนโยบาย การบริหารจัดการ	1. โรงเรียนของท่าน จัดสรรทรัพยากร สื่อการ สอน และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เพียงพอและ เหมาะสมต่อการ ปฏิบัติงานของครู				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ทรัพยากร สื่อ อุปกรณ์ สวัสดิการ ความเป็นธรรม และการเอาใจใส่จาก ผู้บริหาร การสนับสนุน จากองค์กรสะท้อน ความรู้สึกร่วมกัน ปลอดภัย และได้รับการดูแลในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งเอื้อต่อการ ทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพและความสุข ในการทำงาน	2. ผู้บริหารให้การ สนับสนุนท่านและอำนวยความสะดวกในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานอย่างทันท่วงที				
	3. ท่านได้รับมอบหมาย งาน และประเมินผล พิจารณาความดีความชอบ เป็นไปอย่างโปร่งใสและ ยุติธรรม				
	4. โรงเรียนของท่านให้ ความสำคัญต่อความ ปลอดภัย สุขภาวะ และ คุณภาพชีวิตในการทำงาน ของครู				
	5. องค์กรของท่านเห็น คุณค่าในความทุ่มเทของ ตน และคำนึงถึงประโยชน์ และความเป็นอยู่ของครูใน ระยะยาว				

วัฒนธรรมโรงเรียน หมายถึง แบบแผนของค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด พฤติกรรม ตลอดจน
แนวปฏิบัติที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษายึดถือและปฏิบัติร่วมกัน ก่อให้เกิดลักษณะเฉพาะของ
องค์กร และส่งผลการดำเนินงานของโรงเรียน บรรยากาศในการทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์
ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมทัศนคติ โดยองค์ประกอบของ
วัฒนธรรมโรงเรียนในการวิจัยนี้ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม
2) ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน 3) ด้านความผูกพัน และ 4) ด้านบรรทัดฐาน

สำหรับองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ได้สังเคราะห์และนำมาสู่การตั้งประเด็นคำถามย่อย
ที่มาจากตัวแปรสังเกตได้ มีจำนวนข้อคำถาม คือ

- 1) ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม จำนวน 6 ข้อ
- 2) ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน จำนวน 6 ข้อ
- 3) ด้านความผูกพัน จำนวน 6 ข้อ
- 4) ด้านบรรทัดฐาน จำนวน 6 ข้อ

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม หมายถึง ความเข้าใจ การยอมรับ และการยึดถือวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน ร่วมกัน กับผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งสะท้อนถึงความชัดเจนของเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนา และความสอดคล้องของการปฏิบัติงานในโรงเรียน ครอบคลุมการมีส่วนร่วมของครูในการกำหนดเปลี่ยนแปลง หรือขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึงการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในระดับบุคคลและระดับองค์กร	1. ท่านมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนได้อย่างเหมาะสม				
	2. โรงเรียนของท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง จนรับรู้และเข้าใจทิศทางการพัฒนาของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง				
	3. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นหรือแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เกิดผลในการปฏิบัติงานจริง				
	4. การดำเนินงานของท่านและบุคลากรในโรงเรียนมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	5. ท่านร่วมกันดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้				
	6. วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและการพัฒนาโรงเรียนของท่านในภาพรวม				
2. ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติที่บุคลากรในโรงเรียนยอมรับและยึดถือร่วมกัน เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเอื้ออาทร และการมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่กำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงาน และการตัดสินใจของบุคลากรในโรงเรียน	1. ท่านและบุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมร่วมกันในการปฏิบัติงาน เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และความร่วมมือในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร				
	2. ท่านและบุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา				
	3. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม วิธีการทำงาน และการตัดสินใจของท่านในการปฏิบัติงาน				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	4. ท่านและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันด้วยความเอื้ออาทร การช่วยเหลือเกื้อกูล และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน				
	5. ท่านและบุคลากรในโรงเรียนยึดถือหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูเป็นแนวทางสำคัญในการปฏิบัติงาน				
	6. ค่านิยมร่วมของโรงเรียนของท่านมีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความสามัคคี และการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง				
3. ด้านความผูกพัน หมายถึง การเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความตั้งใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน รวมถึงความสัมพันธ์ทางอารมณ์	1. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียน และเห็นว่าโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา				
	2. ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน และต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้มี				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ระหว่างครูกับโรงเรียนซึ่ง ส่งผลต่อความผูกพัน ความต่อเนื่องในการ ทำงาน และความสุขใน การทำงาน	ความก้าวหน้าและประสบ ความสำเร็จ				
	3. ท่านมีความตั้งใจที่จะ ทุ่มเทความรู้ความสามารถ และความพยายามในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้โรงเรียน บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ไว้				
	4. ท่านเป็นส่วนหนึ่งที่ สำคัญขององค์กร และมี บทบาทในการสนับสนุน ความสำเร็จของโรงเรียน				
	5. ท่านมีความเต็มใจที่จะ ร่วมมือกับครูและบุคลากร คนอื่น ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานของ องค์กรบรรลุเป้าหมาย				
	6. ท่านมีความรู้สึกผูกพัน ทางบวกกับโรงเรียน ซึ่ง ส่งผลให้ต้องการ ปฏิบัติงานในโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง				
4. ด้านบรรทัดฐาน หมายถึง กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติ ขนบธรรมเนียม และแบบ แผนพฤติกรรมที่บุคลากร ในโรงเรียนยึดถือเป็น	1. ท่านและบุคลากรใน โรงเรียนปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ และนโยบายของ โรงเรียนอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การดำเนินงานของ องค์กรเป็นไปอย่างมี				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
แนวทางร่วมกันในการ ทำงานและการอยู่ร่วมกัน ในองค์กร ทั้งบรรทัดฐานที่ เป็นทางการ เช่น กฎ ระเบียบ และนโยบายของ โรงเรียน และบรรทัดฐาน ที่ไม่เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรมการทำงาน การ ปฏิบัติต่อกัน และการ แก้ไขปัญหา ซึ่งมีอิทธิพล ต่อบรรยากาศการทำงาน และการปฏิบัติงานของครู	ระเบียบและมี ประสิทธิภาพ				
	2. โรงเรียนของท่านมีแนว ปฏิบัติหรือแบบแผนการ ทำงานที่บุคลากรใน โรงเรียนยึดถือร่วมกันใน การดำเนินงาน				
	3. ท่านและบุคลากรใน โรงเรียนปฏิบัติต่อกันด้วย ความเคารพ ให้เกียรติ และยึดถือมารยาททาง วิชาชีพในการทำงาน ร่วมกัน				
	4. โรงเรียนของท่านมี วัฒนธรรมการทำงานที่ ส่งเสริมความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และการ ปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ของแต่ละบุคคล				
	5. บุคลากรในโรงเรียน ของท่านมีแนวทางร่วมกัน ในการแก้ไขปัญหาและ จัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน				
	6. การทำงานของโรงเรียน มีส่วนช่วยสร้างบรรยากาศ การทำงานที่เป็นระเบียบ เอื้อต่อความร่วมมือ และ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ส่งเสริมประสิทธิภาพใน การทำงานของบุคลากร				

ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง คือ ลักษณะพฤติกรรม ความสามารถ และวิธีการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร โดยการสร้างอิทธิพลทางความคิด อารมณ์ และแรงจูงใจต่อครูและบุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การทุ่มเทในการทำงาน และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม 6) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ 7) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

สำหรับองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ได้สังเคราะห์และนำมาสู่การตั้งประเด็นคำถามย่อยที่มาจากตัวแปรสังเกตได้ มีจำนวนข้อคำถาม คือ

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 6 ข้อ
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 4 ข้อ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 5 ข้อ
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ
- 5) ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม จำนวน 5 ข้อ
- 6) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ
- 7) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จำนวน 6 ข้อ

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ ค่านิยม และความเชื่อที่	1. ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาของท่านแสดงให้เห็นถึงความยึดมั่นในอุดมการณ์และค่านิยมทางวิชาชีพอย่างชัดเจน ซึ่งทำให้ครูเกิดความศรัทธาและ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ ได้รับความศรัทธา ความ ไว้วางใจ และการยอมรับ จากผู้ตาม สะท้อนถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการเป็นศูนย์รวมทาง จิตใจและเป็นผู้เป็นที่ครู ยึดถือเป็นแบบอย่างใน การปฏิบัติงาน	ความเชื่อถือในการนำ องค์กร				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านประพฤติตนแสดง ถึงความรับผิดชอบ ความ เสียสละ และการมุ่ง ประโยชน์ของโรงเรียนเป็น สำคัญ จนทำให้ครูยอมรับ ในบทบาทผู้นำ				
	3. ผู้บริหารของท่าน ตัดสินใจโดยนึกถึง ผลกระทบต่อองค์กรใน ระยะยาว คำนึงถึง ประโยชน์ขององค์กรเป็น สำคัญ				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านแสดงความ รับผิดชอบต่อผลของการ บริหารงานและเป็นศูนย์ รวมทางจิตใจของครู				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านยึดมั่นในหลักการ แม่เผชิญแรงกดดัน				
	6. ท่านเกิดความไว้วางใจ และศรัทธาในการนำของ ผู้บริหาร				
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสามารถกระตุ้น	1. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านใช้วิธีการสื่อสาร หรือการนำเสนอแนวคิดที่				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ให้ครูเกิดพลังใจ ความ มุ่งมั่น ความหวัง และ ความศรัทธาในการทำงาน โดยการสื่อสารเป้าหมายที่ ท้าทาย มีความหมาย และ สร้างความรู้สึกร่วมใน ความสำเร็จขององค์กร สะท้อนบทบาทของผู้นำ ในการยกระดับจิตใจและ ความมุ่งมั่นของครู	ช่วยสร้างความหวังและ ความเชื่อมั่นในการพัฒนา โรงเรียน				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสามารถกระตุ้นให้ ครูเกิดความมุ่งมั่นในการ ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ของโรงเรียน				
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสื่อสารเป้าหมาย ของโรงเรียนในลักษณะที่ ทำให้ครูรู้สึกทำงานที่ตน ปฏิบัติมีคุณค่าและมี ความหมาย				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสามารถปลุกพลัง ความร่วมมือของครูให้ ร่วมกันขับเคลื่อนการ พัฒนาของโรงเรียน				
3. ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา หมายถึง ผู้บริหาร ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ ครูคิดวิเคราะห์ คิด สร้างสรรค์ ตั้งคำถาม และ แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการ ใหม่ ๆ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบ เดิม และยอมรับ ความคิดเห็นที่แตกต่าง และส่งเสริมการพัฒนา	1. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านส่งเสริมให้ครูคิด วิเคราะห์และเสนอ แนวทางใหม่ในการ พัฒนาการเรียนการสอน				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านเปิดโอกาสให้ครู แสดงความคิดเห็นหรือ แนวคิดที่แตกต่างจากแนว ปฏิบัติเดิมและทดลองใช้				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ศักยภาพทางสติปัญญา และการเรียนรู้ของครู	วิธีการใหม่ ๆ ในการ จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน				
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การแลกเปลี่ยนแนวคิด หรือการสะท้อนผลการ ปฏิบัติงาน				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสนับสนุนให้ครูใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นใน การทำงาน				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การแลกเปลี่ยนแนวคิด หรือการสะท้อนผลการ ปฏิบัติงาน				
4. ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารให้ ความสำคัญต่อความ แตกต่างระหว่างบุคคล รับ ฟังความคิดเห็น ให้ คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่ และสนับสนุนการพัฒนา ของครูแต่ละคนตาม	1. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านให้ความสำคัญต่อ ความแตกต่างของครูแต่ละ คน ทั้งในด้าน ความสามารถ ความถนัด และความต้องการพัฒนา				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านมอบหมายงานให้ ครูโดยคำนึงถึงศักยภาพ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ศักยภาพ ความถนัด และ ความต้องการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อย่างมี คุณค่าและเป็นรายบุคคล	ความรู้ และความสามารถ ของครูแต่ละคน				
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านส่งเสริมให้ครูแต่ละคน ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามความ สนใจหรือความถนัด				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านให้คำปรึกษาและ แนวทางในการพัฒนา วิชาชีพแก่ครูตามความ เหมาะสมของแต่ละบุคคล				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ของครูแต่ละคนอย่างใส่ใจ				
	6. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านแสดงความเอาใจ ใส่ต่อความเป็นอยู่และ ความก้าวหน้าของครูเป็น รายบุคคล				
5. ด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านคุณธรรม หมายถึง ผู้บริหารประพฤติตนด้วย ความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มี จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการ บริหารงาน เป็นต้นแบบ	1. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านปฏิบัติตนด้วย ความซื่อสัตย์สุจริตและยึด มั่นในหลักคุณธรรมและ จริยธรรมในการ บริหารงาน จนทำให้ครู และบุคลากรเกิดความ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ทางคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อถือ และการยอมรับของครู	เชื่อมั่นและศรัทธาใน บทบาทของตน				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดีด้าน คุณธรรมและจรรยาบรรณ วิชาชีพครู โดยแสดง พฤติกรรมที่เหมาะสมทั้ง ในการทำงานและการ ปฏิบัติตนต่อครู บุคลากร และผู้เรียน				
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสร้างบรรยากาศ ของความโปร่งใสและ ความไว้วางใจในองค์กร โดยแสดงให้เห็นว่าการ บริหารงานของโรงเรียน ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความ ถูกต้อง ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อ ส่วนรวม				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านแสดงให้เห็นถึง ความยุติธรรมและความ โปร่งใสในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารงาน เช่น การมอบหมายงาน การพิจารณาผลการ ปฏิบัติงาน หรือการ				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	จัดสรรทรัพยากรภายใน โรงเรียน				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านแสดงพฤติกรรมที่ สะท้อนถึงความเคารพต่อ กฎ ระเบียบ และ มาตรฐานทางวิชาชีพ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูและ บุคลากรปฏิบัติตามหลัก จริยธรรมในการทำงาน				
6. ด้านการสื่อสาร วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ ทิศทางการพัฒนาของ โรงเรียนได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสม่ำเสมอ จนทำให้ครูเกิดความ เข้าใจร่วมและพร้อม ขับเคลื่อนองค์กรไปใน ทิศทางเดียวกัน และมี ความสามารถในการสร้าง ความเป็นเอกภาพและ พลังร่วมขององค์กร	1. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ทำให้ ครูเกิดความเชื่อมั่นและ พร้อมจะร่วมมือในการ พัฒนาโรงเรียนให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสถานศึกษา สามารถอธิบายวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการ พัฒนาของโรงเรียนให้ครู และบุคลากรเข้าใจได้ อย่างชัดเจนและเป็นระบบ จนทำให้ครูสามารถรับรู้ถึง แนวทางการดำเนินงาน ของโรงเรียนได้อย่าง ถูกต้อง				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษาของท่านมีการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมหรือช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การชี้แจงนโยบาย หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาของโรงเรียน				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษาของท่านสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนกับบทบาทหน้าที่ของครูแต่ละคน แสดงให้ครูเห็นงานที่ตนปฏิบัติมีส่วนสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของโรงเรียน				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป้าหมาย หรือแนวทางการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	เกิดความรู้สึกร่วมในการ ขับเคลื่อนองค์กร				
7. ด้านการสร้างแรงจูงใจ ในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ครูมีความ ตั้งใจ ทুমเท และ กระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน เช่น การให้ กำลังใจ การยกย่องชมเชย การมอบหมายงานที่ทำ หาย และการสร้าง บรรยากาศการทำงานเชิง บวกเพื่อเสริมสร้างพลังใจ และความมุ่งมั่นในการ ทำงานของครูอย่าง ต่อเนื่อง	1. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านสามารถกระตุ้น ให้ครูเกิดความ กระตือรือร้นและมีความ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ โรงเรียน				
	2. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านให้กำลังใจและ สนับสนุนครูในการ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะเมื่อครูต้อง เผชิญกับความท้าทายหรือ ปัญหาในการทำงาน				
	3. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านยกย่อง ชื่นชม หรือให้การยอมรับในงาน ของครูเมื่อมีผลการ ปฏิบัติงานที่ดี เพื่อ เสริมสร้างความภาคภูมิใจ และแรงจูงใจในการ ทำงาน				
	4. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านมอบหมายงาน หรือภารกิจที่ทำหายและ เหมาะสมกับศักยภาพของ ครู เพื่อส่งเสริมให้ครูได้				

องค์ประกอบ/ นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	พัฒนาความสามารถของ ตนเองและเกิดความรู้สึกมี คุณค่าในงานที่ตน รับผิดชอบ				
	5. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสร้างบรรยากาศ การทำงานที่เอื้อต่อความ ร่วมมือ ความกระตือรือร้น และความพึงพอใจในการ ทำงานของครูและ บุคลากรในโรงเรียน				
	6. ผู้บริหารในสถานศึกษา ของท่านสนับสนุนให้ครู เกิดความภาคภูมิใจใน บทบาทหน้าที่ของตน โดย ทำให้ครูเห็นงานของตน มีความสำคัญต่อการ พัฒนาผู้เรียนและ ความสำเร็จของโรงเรียน				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ ผู้ประเมิน
(.....)

**แบบสอบถาม เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์**

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ ของนายภทธียศ รอดเหล็ก นิสิตระดับปริญญาโทสาขาวิชา การบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมี ผศ.ดร.ณัฐกานต์ ประจัญบาน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลเชิงสาเหตุและแนวทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (จำนวน 33 ข้อ)

ตอนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (จำนวน 19 ข้อ)

ตอนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์ (จำนวน 22 ข้อ)

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์เป็นภาพรวม ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อท่านทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณ ท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายภทธียศ รอดเหล็ก

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาตอบข้อมูลส่วนบุคคลของท่านที่ตรงกับความเป็นจริง

- 1) ด้านเพศ ☐ เพศชาย ☐ เพศหญิง
- 2) ด้านอายุ ☐ อายุไม่เกิน 30 ปี ☐ อายุระหว่าง 30-40 ปี
☐ อายุระหว่าง 41-50 ปี ☐ อายุระหว่าง 51-60 ปี
- 3) ด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง ☐ ประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี
☐ ประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี
☐ ประสบการณ์ระหว่าง 11-15 ปี
☐ ประสบการณ์ระหว่าง 16-20 ปี
☐ ประสบการณ์ตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไป
- 4) ด้านวิทยฐานะ ☐ ครูอัตราจ้าง / ไม่มีวิทยฐานะ ☐ ครูผู้ช่วย / ไม่มีวิทยฐานะ
☐ ครู (ค.ศ.1) / ไม่มีวิทยฐานะ ☐ วิทยฐานะชำนาญการ
☐ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ☐ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
☐ วิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ
- 5) ด้านระดับการศึกษา (การศึกษาสูงสุด) ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก
☐ อื่น ๆ

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านตามความเป็นจริงและสอดคล้อง
กับระดับความคิดเห็นที่กำหนดไว้ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในหลักคุณธรรม จนทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับในการเป็นผู้นำ					
2	ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนและปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากร					
3	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านความรับผิดชอบ ความเสียสละ และการยึดถือประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ					
4	ผู้บริหารสามารถสร้างความศรัทธาและความไว้วางใจจากครูและบุคลากรผ่านการปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอ					
5	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างด้านพฤติกรรมกรเป็นผู้นำที่ทำให้ครูเกิดความเคารพ ศรัทธา และพร้อมที่จะปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียนให้ครูเข้าใจและเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน					
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน					
8	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่เต็มไปด้วยพลังบวกและความหวังในการพัฒนาโรงเรียน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อความสำเร็จขององค์กร					
10	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ครูรู้สึกถึงความร่วมมือของทุกคนจะนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูกิจวัตรและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอน					
12	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน					
13	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูทดลองใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และหลากหลาย					
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเองด้านความรู้และทักษะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
15	ผู้บริหารสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาภายในโรงเรียน					
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
16	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความแตกต่างของครูแต่ละคน ทั้งด้านความสามารถ ความถนัด และความต้องการในการพัฒนา					
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูสามารถปรึกษาหรือขอคำแนะนำเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานได้อย่างสะดวก					
18	ผู้บริหารให้คำปรึกษาและแนะแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของครูตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
19	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพตามความสนใจและศักยภาพของตนเอง					
ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม						
20	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดหลักความยุติธรรมในการบริหารงาน					
21	ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้องและความโปร่งใส					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
22	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
23	ผู้บริหารยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน					
24	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อผู้เรียน					
ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์						
25	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนให้ครูเข้าใจได้อย่างชัดเจน					
26	ผู้บริหารมีการสื่อสารทิศทางการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ					
28	ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาองค์กร					
ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน						
29	ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูที่ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและมีผลงานที่ดี					
30	ผู้บริหารมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถของครูและเปิดโอกาสให้ครูแสดงศักยภาพ					
31	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่กระตุ้นให้ครูเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
32	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานและบทบาทหน้าที่ของตนเอง					
33	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรูของผู้เรียน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านตามความเป็นจริงและสอดคล้อง
กับระดับความคิดเห็นที่กำหนดไว้ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม						
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนในทิศทางเดียวกัน					
2	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือปรับปรุงวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร					
3	การดำเนินงานของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้					
4	ครูในโรงเรียนมีความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ					
5	วิสัยทัศน์ของโรงเรียนช่วยสร้างแรงจูงใจให้ครูมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน						
6	ครูและบุคลากรในโรงเรียนยึดถือค่านิยมร่วมกันในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน					
7	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และมีจิตสำนึกต่อวิชาชีพ					
8	ครูในโรงเรียนมีความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
9	โรงเรียนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
10	ค่านิยมของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจในการทำงานของครู					
ด้านความผูกพัน						
11	ครูมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้					
12	ครูรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน					
13	ครูมีความตั้งใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้า					
14	ครูมีความรู้สึกผูกพันและต้องการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้อย่างต่อเนื่อง					
15	ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและพร้อมที่จะร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน					
ด้านบรรทัดฐาน						
16	โรงเรียนมีแนวปฏิบัติในการทำงานที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกันของครูและบุคลากร					
17	ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบและแนวทางการทำงานของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด					
18	โรงเรียนมีวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมความรับผิดชอบและความเป็นมืออาชีพของครู					
19	ครูและบุคลากรมีแนวทางปฏิบัติร่วมกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนา					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสุขในการทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา พิชญ์โลก อุดรดิตถ์

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านตามความเป็นจริงและสอดคล้อง
กับระดับความคิดเห็นที่กำหนดไว้ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ความสุขในการทำงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านสุขภาพจิตและอารมณ์						
1	ท่านสามารถควบคุมอารมณ์และจัดการกับความเครียดที่เกิดจากภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
2	ท่านมีความรู้สึกผ่อนคลายและมีสภาพจิตใจที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน แม้จะต้องเผชิญกับความท้าทายหรือปัญหาในการทำงาน					
3	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน ท่านสามารถจัดการกับความกดดันและหาวิธีแก้ไขปัญหได้อย่างมีสติและเหมาะสม					
4	ท่านรู้สึกมีพลังและกำลังใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในวิชาชีพครูได้อย่างมีความสุข					
ด้านความพึงพอใจในงาน						
5	ท่านรู้สึกพึงพอใจต่อบทบาทหน้าที่และลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายในโรงเรียน และเห็นว่างานที่ทำมีคุณค่าและมีความหมายต่อการพัฒนาผู้เรียน					
6	ภาระงานและความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมกับความสามารถและศักยภาพของท่าน					
7	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพครู และมีความยินดีที่ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนและสังคมผ่านการจัดการศึกษา					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
8	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันช่วยส่งเสริมให้ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะทางวิชาชีพอย่างเต็มศักยภาพ					
ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน						
9	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ทำให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ					
10	ครูในโรงเรียนมีการช่วยเหลือ สนับสนุน และให้คำแนะนำกันในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
11	บรรยากาศในการทำงานและเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนเอื้อต่อการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน					
12	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์ หรือแนวทางการจัดการเรียนการสอนกับเพื่อนร่วมงานได้					
13	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูในโรงเรียนช่วยส่งเสริมให้ท่านรู้สึกมีความสุขและมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น					
ด้านการได้รับการยอมรับ						
14	ท่านรู้สึกว่าคุณค่า ความรู้ ความสามารถ และผลงานในการปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน					
15	เพื่อนร่วมงานให้ความเคารพและยอมรับในบทบาทหน้าที่และความสามารถของท่านในการทำงาน					
16	เมื่อท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จหรือมีผลงานที่ดี ท่านได้รับคำชื่นชม การยกย่อง หรือกำลังใจจากผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงาน					
17	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของท่านในการพัฒนาโรงเรียนได้รับการรับฟังและให้ความสำคัญจากผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน					
ด้านความก้าวหน้าและโอกาสพัฒนาตนเอง						
18	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ท่านพัฒนาความรู้และทักษะทางวิชาชีพผ่านกิจกรรม การสัมมนา หรือกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง					
19	ท่านได้รับโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยส่งเสริมศักยภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพครู					
20	โรงเรียนสนับสนุนให้ครูแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับความเห็น				
		1	2	3	4	5
21	ท่านมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองและเติบโตในสายวิชาชีพครูจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้					
ด้านการสนับสนุนจากองค์กร						
22	โรงเรียนมีการจัดสรรทรัพยากร สื่อการเรียนการสอน และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ครูเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน					
24	โรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการและการประสานงานที่ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของครู					
25	ครูได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนางานวิชาชีพ การอบรม หรือการศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง					
26	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อสวัสดิการ ความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูอย่างเหมาะสม					

ขอขอบพระคุณทุกท่าน
สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

แบบสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครู ด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิง
เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน ของ
ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลก อุตรดิตถ์
สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง :

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุและแนว
ทางการเสริมสร้างความสุขในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

(Development of a Causal Model and Guidelines for Enhancing Teachers' Happiness
at Work under the Secondary Educational Service Area Office Phitsanulok-Uttaradit)
ของ นายภัทรธิยศ รอดเหล็ก รหัสนิต 67061486 นิสิตปริญญาโท สาขาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร. ณัฐกานต์ ประจัญบานเป็นที่ปรึกษา

2. แบบสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงาน
ของครู ด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูโดยมี
วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
พิษณุโลก อุตรดิตถ์

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้ตอบแบบสัมภาษณ์ตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะ
นำมาวิเคราะห์เป็นภาพรวม และไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความกรุณาตอบแบบ
สัมภาษณ์ในครั้งนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ – สกุล

.....

ตำแหน่ง

.....

ประสบการณ์ในการทำงาน/ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แนวทางการส่งเสริมผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิษณุโลกอุดรดิตถ์

1. ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง คือ ลักษณะพฤติกรรม ความสามารถ และวิธีการนำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร โดยการสร้างอิทธิพลทางความคิด อารมณ์ และแรงจูงใจต่อครูและบุคลากร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การทุ่มเทในการทำงาน และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ ค่านิยม และความเชื่อที่ชัดเจน มีความน่าเชื่อถือ ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ และการยอมรับจากผู้ตาม สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารในการเป็นศูนย์รวมทางจิตใจและเป็นผู้ที่ครูยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

การที่ครู “เชื่อมั่นในผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์” มีผลต่อการเสริมสร้างแนวทางการความสุขในการทำงานของครูอย่างไรในมุมมองของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การรับรู้ของครูว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา ดูแลเอาใจใส่ และสนับสนุนการพัฒนาของครูแต่ละคนตามศักยภาพ ความถนัด และความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณค่าและเป็นรายบุคคล

ท่านมองว่าการที่ผู้บริหาร “เข้าใจความแตกต่างของครูแต่ละคน” มีผลต่อความสุขในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.3 ด้านการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม หมายถึง การรับรู้ของครูว่าผู้บริหารประพฤติตนด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีจริยธรรม ความรับผิดชอบ และความโปร่งใสในการบริหารงาน เป็นต้นแบบทางคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อถือและการยอมรับของครู

ท่านคิดว่าพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารส่งผลต่อ “บรรยากาศองค์กร” และความสุขของครูหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 แนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู

2. วัฒนธรรมโรงเรียน คือ รูปแบบค่านิยม ความเชื่อ แนวคิด พฤติกรรม และแนวปฏิบัติที่ครูและบุคลากรในโรงเรียนยึดถือร่วมกัน และสะท้อนผ่านการรับรู้ของครูต่อการดำเนินงาน บรรยากาศการทำงาน และความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ การปฏิบัติงาน และความสุขในการทำงานของครู

2.1 ด้านค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติที่บุคลากรในโรงเรียนยอมรับและยึดถือร่วมกัน เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความซื่อสัตย์ ความเอื้ออาทร และการมุ่งพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ที่กำหนดพฤติกรรม วิธีการทำงาน และการตัดสินใจของบุคลากรในโรงเรียน

ท่านคิดว่าค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน ภายในองค์กร มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของครูและมีความสุขในการทำงานของครูหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ด้านความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของครูในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ภาวะภาคภูมิใจในองค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความตั้งใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน รวมถึงความสัมพันธ์ทางอารมณ์ระหว่างครูกับโรงเรียนซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน ความต่อเนื่องในการทำงาน และความสุขในการทำงาน

ท่านมองว่าความผูกพันของครูต่อโรงเรียนมีผลต่อความสุขในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 แนวทางการส่งเสริมความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุของผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวแปรส่งผ่าน

3. ความสุขในการทำงานครู คือ สภาวะทางจิตใจและการรับรู้ของครูที่สะท้อนความรู้สึกเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการประเมินตนเองของครูต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการสนับสนุน การยอมรับ คุณค่าในตนเอง และโอกาสในการเติบโตทางวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจ ความผูกพัน แรงจูงใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.1 ด้านความพึงพอใจในงาน หมายถึง การรับรู้และประเมินค่าของครูต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม ทั้งในด้านลักษณะงาน ปริมาณงาน ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ ความเหมาะสมระหว่างงานกับความสามารถ รวมถึงความรู้สึกภาคภูมิใจในวิชาชีพครูความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงความรู้สึกยินดี เต็มใจ และยอมรับงานที่ทำ ซึ่งส่งผลต่อแรงจูงใจ ความตั้งใจ และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

ท่านคิดว่าความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ และความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครูหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านการได้รับการยอมรับ หมายถึง การรับรู้ของครูว่าตนได้รับการเห็นคุณค่า การให้เกียรติ และการยอมรับในบทบาท ความสามารถ และผลงานจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน และองค์กร การได้รับการยอมรับครอบคลุมทั้งการยอมรับในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การยกย่อง ชมเชย หรือรางวัล และการยอมรับในรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น การให้ความสำคัญต่อความคิดเห็น ความไว้วางใจ และการให้โอกาส ซึ่งส่งผลต่อความภาคภูมิใจและคุณค่าในตนเองของครู

ท่านมองว่าการได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรส่งผลต่อความต่อความสุขในการทำงานของครูหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านมีข้อเสนอแนะ ในการส่งเสริม ความสุขในการทำงานของครูด้วยโมเดลเชิงสาเหตุ ของผู้นำเชิง การเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของครู โดยมีวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นตัวแปรส่งผ่าน ของครูอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ
(.....)