ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ทิพาวรรณ จงประเสริฐ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ทิพาวรรณ จงประเสริฐ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

DIGITAL LEADERSHIP ADMINISTRATORS AFFECTING WORK MOTIVATION OF TEACHERS IN NETWORK GROUP MAE SAI– WIANG PHANG KHAM UNDER THE OFFICE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3

Tipawan Jongprasert

An Independent Study Submitted to University of Phayao

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Master of Education in Educational Administration

May 2025

Copyright by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ ทิพาวรรณ จงประเสริฐ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร.ณัฏฐ์ รัตนศิริณิชกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร.ธารารัตน์ มาลัยเถาว์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง: ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ผู้ศึกษาค้นคว้า: ทิพาวรรณ จงประเสริฐ

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ธารารัตน์ มาลัยเถาว์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล, แรงจูงใจ

บทคัดย่อภ...

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูใน จำนวน 165 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของ Pearson และการวิเคราะห์การถดถอย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า และ 4) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X1) การทำงานเป็นทีม (X2) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X3) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X4) และการมีทักษะดิจิทัล (X5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม (X2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X4) การมีทักษะดิจิทัล (X5) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X3) และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X1) ตามลำดับ

Title: DIGITAL LEADERSHIP ADMINISTRATORS AFFECTING WORK MOTIVATION OF TEACHERS IN NETWORK GROUP MAE SAI– WIANG PHANG KHAM UNDER THE OFFICE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3

Author: Tipawan Jongprasert

Advisor: Dr. Thararat Malaitao

Keywords: Leadership, Digital Leadership, Work Motivation

บทคัดย่อภาษ

ABSTRACT

This study aimed to: (1) examine the level of digital leadership among school administrators in the Maesai-Wiang Pang Kham Educational Development Network under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3; (2) assess the level of work motivation among teachers in the network's schools; (3) investigate the relationship between the digital leadership of school administrators and teachers' work motivation; and (4) develop a predictive model of digital leadership factors influencing teachers' work motivation. The study sample comprised 165 school administrators and teachers, determined using Krejcie & Morgan's sample size table. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Data analysis utilized frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and regression analysis. The findings revealed that: 1) the overall level of digital leadership among school administrators was high; 2) the overall level of teachers' work motivation was also high; 3) the digital leadership of school administrators had a statistically significant positive correlation with teachers' work motivation at the .01 level, aligning with the research hypothesis; and 4) five aspects of digital leadership significantly predicted teachers' work motivation at the .05 level: fostering a digital learning culture (X_1), teamwork (X_2), creative and innovative thinking (X_3), digital vision (X_4), and digital skills (X_5). Among these, teamwork (X_2), digital vision (X_4), digital skills (X_5), creative and innovative thinking (X_3), and fostering a digital learning culture (X_1) were the strongest predictors, respectively.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.ธารารัตน์ มาลัยเถาว์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจทาน ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการวิจัยสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินธน์ นนทมาลย์ อาจารย์สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายกุศล มีปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่จันวิทยาคม จังหวัดเชียงราย และนางสาวชิดชนา ไทรชมภู ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสาลวัน จังหวัดนครปฐม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจทาน และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนทำให้การวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณคณาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน วิทยาลัยการศึกษา และมหาวิทยาลัยพะเยาที่ประสิทธิ์ประสาทสรรพความรู้ทั้งปวง และให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาตลอดมา เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นพลังใจในยามที่เหนื่อยล้าและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน จนให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้จนศิษย์ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

ทิพาวรรณ จงประเสริฐ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญภาพ ..... ฏ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 3

ขอบเขตของการศึกษา 4

สมมติฐานการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 5

ประโยชน์ที่ได้รับ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล 10

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 28

บริบทเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 46

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 49

กรอบแนวคิดในการวิจัย 53

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 55

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 55
เครื่องมือและวิธีสร้างเครื่องมือ 56
การเก็บรวบรวมข้อมูล 58
การวิเคราะห์ข้อมูล 59
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 62
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 63
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 65
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 71
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย– เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 77
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 81
บทที่ 5 บทสรุป 83
สรุปผลการวิจัย 83
อภิปรายผลการวิจัย 86
ข้อเสนอแนะ 91
บรรณานุกรม 93
ภาคผนวก 101

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ 102

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 103

ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม 114

ประวัติผู้วิจัย 127

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 24
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 42
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 56
ตาราง 4 แสดงจำนวนร้อยละและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 64
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวม 65
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 66
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม 67
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 68
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 69
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีทักษะดิจิทัล 70

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวม..... 71
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน..... 72
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ..... 73
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ..... 74
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 75
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน 76
ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3..... 78
ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 81

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย 54

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สามารถถ่ายทอดส่งต่อกันได้อย่างไร้ขีดจำกัด เป็นการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้านวิทยาการของโลกจึงมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตและวัฒนธรรมความเป็นอยู่ ดังนั้นประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล โดยการปรับตัวให้เข้ากับโลกแห่งความรู้ ที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้สะดวกและรวดเร็ว เทคโนโลยีถือว่าก้าวเข้ามามีบทบาทกับชีวิตประจำวันมากขึ้นในทุก ๆ ด้าน รวมถึงด้านการศึกษา ซึ่งมีส่วนที่เข้ามาช่วยให้ได้รับความสะดวกสบายยิ่งขึ้น (จิณณวัตร ปะโคทัง, 2561)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ส่งผลต่อประเทศในด้านเศรษฐกิจและสังคม จนเกิดการปฏิวัติด้านดิจิทัล คือการก้าวเข้าสู่ยุคไร้พรมแดน ซึ่งเป็นยุคที่ทุกอย่างถูกเชื่อมต่อและใช้งานผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมโยงข่าวสาร การเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย รวมถึงการเกิดเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้กับระบบการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อสร้างโอกาสให้เข้าถึงระบบการศึกษาพร้อมทั้งจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

ผู้นำยุคดิจิทัลต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เนื่องจากเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางปฏิบัติและวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นผู้ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ เพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง กลายเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล (Sheninger, 2014) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลควรมีคุณลักษณะและทักษะที่โดดเด่น สอดคล้องกับผู้เรียนและสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและนักเรียนให้เกิดความร่วมมือในการเรียนรู้ คิดค้นสร้างสรรค์ และพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ (สุกัญญา แช่มช้อย, 2562) ซึ่งสอดคล้องกับ นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์สามารถดึงดูดความรู้ความสามารถ ของบุคลากรให้ออกมาอย่างเต็มประสิทธิภาพ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์การมีความสามารถในการโน้มน้าวชักจูง รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้มีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัด

และความสามารถ รวมถึงช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัลสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ส่งผลดีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและส่งผลดีต่อนักเรียนในที่สุด

กุญแจสำคัญของการปฏิบัติงาน คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู สามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงการมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี ดังนั้นการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถช่วยให้ผู้บริหารทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นให้ครูปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เสียสละ สงผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Mitchell, 1987) ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้มีแรงผลักดัน ความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จ ของตัวบุคคล (เพ็ญนภา สีภูธร, 2562) ซึ่งสอดคล้องกับเปรมทิพย์ คำทะเนตร (2564) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจ จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร การเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและคนอื่นทำให้รู้วิธีในการสนองความต้องการของคนและกลายเป็นบุคคลที่เข้าใจผู้อื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสิ่งสำคัญและท้าทายที่สุดคือ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้แรงจูงใจที่เหมาะสมเพื่อเป็นสิ่งจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมุ่งมั่นและพร้อมทุ่มเทในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เนื่องด้วยยุคดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกแง่มุมของชีวิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้ครอบคลุมทุกสถานศึกษาอย่างคุ้มค่า รวมถึงส่งเสริม สนับสนุนการใช้ระบบบริหารด้านการจัดการศึกษาพื้นฐานที่ดีสำหรับสถานศึกษาให้เป็นระบบเดียว เพื่อลดภาระงานครู ลดความซ้ำซ้อนของระบบงานและการจัดเก็บข้อมูล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3, 2566) ซึ่งการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่แตกต่างกันจึงทำให้ระบบการบริหารโรงเรียนแตกต่างกัน บางโรงเรียนมีการนำแพลตฟอร์มในรูปแบบเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ในฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณและฝ่ายบริหารงานทั่วไป รวมถึงการประเมินต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน แต่บางโรงเรียนยังมีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบเอกสาร จึงทำให้เกิดความยุ่งยาก

และเพิ่มภาระงานที่มากให้กับครูผู้สอนส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง ลดความสร้างสรรค์ในการทำงาน ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำมีความรู้ด้านการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาบริหารการศึกษาลดภาระงานของครู ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในความสามารถของผู้บริหาร ส่งผลให้ครูมีความกล้าคิดกล้าแสดงออกอย่างมั่นใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน “ครู” ถือเป็นตัวแปรสำคัญในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นตัวเชื่อมโยงกับส่วนต่าง ๆ ของโรงเรียน อันได้แก่ ผู้บริหาร กลุ่มครู ชุมชนและที่สำคัญที่สุดคือผู้เรียน ครูจึงเสมือนเป็นฟันเฟืองสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนั้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรทำปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 8 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน และครูจำนวน 237 คน รวมทั้งสิ้น 256 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ข้อมูล วันที่ 11 มกราคม 2567)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ5) การมีทักษะดิจิทัล และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน

ขอบเขตด้านตัวแปร

1. ตัวแปรต้น

องค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

1.2 การทำงานเป็นทีม

1.3 การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

1.4 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

1.5 การมีทักษะดิจิทัล

2. ตัวแปรตาม

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2.2 การได้รับการยกย่องนับถือ

2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.5 เงินเดือนและผลตอบแทน

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพการบริหารงาน และนำพาสถานศึกษาก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และความต้องการของผู้เรียน ประกอบด้วย

1.1 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการชั้นเรียน การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กร สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการทำงานและการ

เรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการวางเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน มีการแบ่งปันทรัพยากร และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรและผู้เรียน การทำงานเป็นทีมยังรวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน รับฟังความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

1.3 การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ และการท้าทายแนวคิดดั้งเดิมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานและการเรียนรู้ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาช่วยส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์และประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์ อีกทั้งมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.4 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมองเห็นถึงวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาโดยเน้นการประยุกต์ใช้และบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้นำวิสัยทัศน์ดิจิทัลนี้จะมีบทบาทในการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและยึดมั่นในเป้าหมายร่วมกัน พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและผลลัพธ์

1.5 การมีทักษะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการสืบค้น จัดเก็บ ประมวลผล และจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การจัดการข้อมูลพื้นฐาน การสื่อสารผ่านเครือข่าย การประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัล ไปจนถึงการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ โดยใช้ความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ มีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ ทักษะดิจิทัลยังรวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในรูปแบบออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาวะที่เป็นสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดการผลักดันให้ครูเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมที่อยากจะทำงานให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่มีอยู่ภายใน เพื่อจูงใจให้ชอบและรักงานที่ปฏิบัติ

มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นพลังที่กระตุ้นให้ครูใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายและมีความพึงพอใจในงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วย

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านการทุ่มเททั้งกายและใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง เกิดความภูมิใจในผลสำเร็จที่ได้มา ความสำเร็จนี้มาจากแรงจูงใจภายใน ความร่วมมือ และความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2.2 การได้รับการยกย่องนับถือ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานที่ทำให้บุคคลได้รับการยอมรับและยกย่องในความรู้ ความสามารถ และความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ การได้รับการยกย่องนี้ช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความมั่นใจในตนเอง อีกทั้งยังสร้างแรงกระตุ้นให้บุคคลมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และพร้อมพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะหรือรายละเอียดของงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล ซึ่งมีความน่าสนใจและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีรายละเอียดและหน้าที่ที่ท้าทายความสามารถ โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เช่น นโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน และการสื่อสารที่ดี ช่วยส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มใจและมีความสุข

2.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนบทบาทในการทำงาน มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือได้รับโอกาสพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม เช่น การศึกษา การฝึกอบรม และการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนนี้ช่วยส่งเสริมให้บุคคลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงหรือเติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม

2.5 เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่เป็นผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในรูปแบบของเงินเดือนการเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถเช่น เงินบำเหน็จ บำนาญ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ทั้งนี้ความเหมาะสมและความเพียงพอของค่าตอบแทนและสวัสดิการช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในปีการศึกษา 2567

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่หลักในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในปีการศึกษา 2567

5. โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ หมายถึง โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาในอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนชุมชนบ้านไม้ลุงขนมิตรภาพที่ 169 โรงเรียนบ้านป่ายาง โรงเรียนบ้านป่าเหมือด (เสริมเกียรติวณิชราษฎร์บำรุง) โรงเรียนบ้านเวียงพาน โรงเรียนบ้านสันทราย โรงเรียนบ้านสันมะนะ โรงเรียนเหมืองแดง และ โรงเรียนอนุบาลแม่สาย (สายศิลปศาสตร์)

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ผลจากการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพและทักษะของผู้บริหารในยุคดิจิทัลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. ผลจากการวิจัยสามารถนำมาพัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู

3. ผลจากการวิจัยสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัยดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
    1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
    1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
    1.3 แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำ
    1.4 ความหมายของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
    1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
    1.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำยุคดิจิทัล
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
    2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
    2.2 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
    2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
    2.4 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
    2.5 องค์ประกอบของจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. บริบทเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม หรือลักษณะที่แสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น มีความสามารถในการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ให้ปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565) กล่าวถึงภาวะผู้นำ คือ ศิลปะหรือกระบวนของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าว กระตุ้นหรือใช้อิทธิพลจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้ร่วมงาน

สุชญา โกมลวานิช (2563) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวใจผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Robbins & Judge (2008) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการมีอิทธิพลของกลุ่มไปสู่ความสำเร็จ และกลุ่มเป้าหมาย

จากการกล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งผู้นำที่ดีจะสามารถโน้มน้าวใจ จูงใจ ชี้นำ สนับสนุนและประสานงานให้ผู้คนทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

สุชาติ พันธ์ก้อม (2563) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการด้านการบริหารทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้ความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่น ในการรวมทีมหรือกลุ่ม เพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคือผู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง เป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวมทั้งหมดขององค์การอันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2560) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ในตัวบุคคล มีหลักการพื้นฐาน คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ และการมีทักษะสามารถสื่อสารและโน้มน้าวใจบุคคลอื่น หากผู้นำในองค์การมีภาวะผู้นำ องค์การนั้นจะสามารถประสบความสำเร็จสูงเพราะ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำสามารถทำให้สมาชิกทุกคนเกิดการร่วมมือร่วมใจ พึงพอใจ จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์การได้รับผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากมีความสำคัญต่อกระบวนการในการบริหารงานทุกระบบ เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร สร้างแรงจูงใจ มีทักษะการสื่อสารและโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย

แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยสามารถจำแนกวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำออกได้ 4 กลุ่มทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) ทฤษฎีกลุ่มนี้เป็นทฤษฎีกลุ่มแรก ๆ ที่มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยนักทฤษฎีในกลุ่มนี้พยายามที่จะศึกษาถึง คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของผู้นำ โดยระยะแรกของการศึกษาเป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับผู้ตามโดยยึดถือทฤษฎีแนวคิดของทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดสร้างกันไม่ได้ และผู้นำต้องมีลักษณะพิเศษกว่าคนอื่น โดยงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำในช่วงแรกแสดงให้เห็นว่า มีลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ขนาดของร่างกาย ทักษะทางสังคมและความสามารถทางสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งนักวิจัยและนักวิชาการต่าง ๆ ก็พบว่าไม่มีคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ในระยะต่อมาเริ่มมีการศึกษาวิจัยด้วยการออกแบบการวิจัยที่ดีขึ้น ทำให้มีการค้นพบคุณลักษณะภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำอย่างแท้จริง

Stogdill (1974) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำในช่วงปี ค.ศ. 1904 - 1947 จำนวน 124 เรื่องพบว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะดังนี้ 1) มีสติปัญญา 2) เป็นผู้รู้ 3) มีความรับผิดชอบ 4) สถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจ 5) การเข้าสังคม 6) ความคิดริเริ่ม 7) ความพยายาม 8) ความเชื่อมั่นในตนเอง 9) ความไวในการรับรู้และเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ 10) ความร่วมมือ 11) ความนิยม 12) ความสามารถในการปรับตัว 13) ความสามารถในการใช้คำพูด ต่อมาได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำในช่วงปี ค.ศ. 1948-1970 จำนวน 163 เรื่องพบว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) คุณลักษณะทางร่างกาย เช่น อายุ ส่วนสูง รูปร่าง 2) ภูมิหลังทางสังคม เช่น

การศึกษาสถานภาพทางสังคม 3) สติปัญญาและความสามารถ 4) บุคลิกภาพ เช่น ความสามารถในการปรับตัว การมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์ 5) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความรับผิดชอบ ความคิด ริเริ่ม ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค6) คุณลักษณะทางสังคม เช่น ความสามารถในการประสานความร่วมมือ ความสามารถในการบริหารจัดการ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและในระยะหลัง ได้สังเคราะห์งานวิจัยพบว่ามีคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบ 2) ความมุ่งมั่น ที่จะทำงานให้สำเร็จ 3) ความแข็งแรง 4) ความเพียรพยายาม 5) รู้จักเสี่ยง 6) ความคิดริเริ่ม 7) ความเชื่อมั่นในตนเอง 8) ความสามารถในการจัดการกับความเครียด 9) ความสามารถ ที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น 10) ความสามารถที่จะประสานพลังเพื่อการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) ในช่วงปี 1940 นักวิชาการได้เปลี่ยนความสนใจจากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำไปเน้นการศึกษาหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เรียกว่าแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ซึ่งหมายถึง การผสมผสานคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

2.1 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (lowa State University Leadership Style) ซึ่งได้แบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 2 คือ ภาวะผู้นำแบบเชิงอำนาจนิยม (Autocratic Leadership Style) และภาวะผู้นำเชิงประชาธิปไตยนิยม (Democratic Leadership Style)

2.2 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio State University Leadership Style) โดยการพัฒนาแบบทดสอบภาวะผู้นำที่เรียกว่า LBDQ (leader Behavior Descriptive Questionnaire) เพื่อจำแนกประเภทของผู้นำ ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถจำแนกออกเป็น 2 มิติคือ ผู้นำที่มุ่งงาน (Initiating Structure or Task Oriented) และผู้นำที่มุ่งคน (Consideration or Employee Oriented) จากพฤติกรรมของ ผู้นำใน 2 มิติ สามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 แบบคือ มุ่งงานสูง มุ่งคนต่ำมุ่งงานสูงมุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำมุ่งคนสูง และมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ โดยผลจากการศึกษาพบว่า ผู้นำที่มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง จะมีผลการดำเนินงานสูงกว่าและความพอใจสูงกว่าแบบอื่น ๆ

2.3 แบบภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Leadership Style) ศึกษาโดยศูนย์วิจัยเชิงสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อหาพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในการทำงาน ได้แก่ ความพอใจในการทำงานของผู้ตามอัตราการเปลี่ยนงานของผู้ตาม การขาดผลผลิตและประสิทธิผลของผู้ตาม โดยผลการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิธิแกน ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 แบบคือผู้นำแบบมุ่งคน (Employee Oriented) และภาวะผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production Oriented) ผลของการศึกษาพบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมี

แนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ใช้กลุ่มในการ ตัดสินใจ และมีมาตรฐานในการทำงานสูง โดยในการศึกษาในระยะต่อมาของมหาวิทยาลัย มิธิแกนพบว่า ผลผลิตจะเพิ่มขึ้นถ้ากระบวนการของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมความศรัทธาและไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.4 แบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Blake และ Mouton หรือตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid Model) เป็นการศึกษาของ Robert Blake และ Jane Mouton ซึ่งมีแบบภาวะผู้นำของโอไฮโอและมิชิแกนเป็นพื้นฐานในการศึกษา โดยใช้ตารางที่มี 2 แกน คือ แกนตั้งแทนพฤติกรรมที่มุ่งคน (Concern for People) และแกนนอนแทนพฤติกรรมที่มุ่งผลผลิต (Concern for Production) และแต่ละแกนแบ่งออกเป็น 9 ช่วง จาก 1-9 ทั้ง 2 แกน โดยจะสามารถอธิบายพฤติกรรมของผู้นำได้เป็น 5 แบบคือ แบบมุ่งคนต่ำและมุ่งผลผลิตต่ำ (Impoverished Management) แบบมุ่งผลลิตต่ำแต่มุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบมุ่งผลผลิตสูงแต่มุ่งคนต่ำ (Authoritarian Management) แบบมุ่งผลผลิตสูงและมุ่งคนสูง (Team Management) และมุงผลผลิต ปานกลางและมุงคนปานกลาง (Middle of the Road Management) โดยพฤติกรรมแบบมุงผลผลิตสูงและมุงคนสูงเป็นรูปแบบพฤติกรรมที่เหมาะสม

2.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ 3 มิติของ Reddin (Three Dimension Theory) ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำพบว่าผู้นำมีพฤติกรรมใน 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน (Task Orientation) มิติมุ่งคน (Relationship Orientation) และมิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) ทั้งนี้ จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทั้งหมด พบว่า การศึกษาถึงภาวะผู้นำมีลักษณะคล้ายคลึงกันโดยพิจารณาภาวะผู้นำใน 2 มิติ คือ พฤติกรรมของผู้นำอาจมีทั้งมุ่งงานหรือผลิตและมุ่งคนได้แต่การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนจะพิจารณาภาวะผู้นำในมิติเดียวคือ ผู้นำจะเป็นแบบมุ่งงานหรือมุ่งคนแบบใดแบบหนึ่งเท่านั้น ส่วนภาวะผู้นำแบบ 3 มิติของ Reddin จะพิจารณาพฤติกรรมของผู้นำใน 3 มิติ

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) จากแนวคิดของทฤษฎีเชิงคุณลักษณะและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการหาแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ได้ทั่วไป แต่ในช่วงปี 1960 มีการค้นพบว่าไม่มีแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ทุกสถานการณ์ (No One Best Leadership Style) นักวิชาการต่าง ๆ จึงได้พัฒนาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยคำนึงสถานการณ์ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องเรียกว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นกลุ่มทฤษฎีที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยทฤษฎีในกลุ่มนี้พยายามที่จะกำหนดสถานการณ์ที่ผู้นำจะต้องเผชิญ โดยใช้ปัจจัยเชิงสถานการณ์ (Situational Factor) เป็นตัวกำหนด เช่น ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก และคุณลักษณะของผู้ตาม เป็นต้นแล้วนำเสนอแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler เป็นทฤษฎีแรกที่เริ่มอธิบายถึงสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ โดย Fred Fiedler ซึ่งแบบจำลองของเขากำหนดแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 2 แบบคือ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยจำแนกประเภทของสถานการณ์ที่ผู้นำจะเผชิญโดยมีปัจจัยเชิงสถานการณ์ 3 ปัจจัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) ซึ่งแบ่งออกเป็นดีกับไม่ดี โครงสร้างของงาน (Task Structure) ซึ่งแบ่งออกเป็นชัดเจนมากกับชัดเจนน้อย และอำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) แบ่งออกเป็นมากหรือน้อย Fiedler ได้ใช้ปัจจัยเชิงสถานการณ์ทั้ง 3 ปัจจัยมากำหนดสถานการณ์ที่ผู้นำจะต้องเผชิญ ซึ่งสามารถจำแนกสถานการณ์ได้ 8 สถานการณ์ทั้งนี้ในการกำหนดแบบพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ก็จะอยู่บนหลักการที่ว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard โดย Hersey และ Blanchard ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งมีปัจจัยเชิงสถานการณ์ คือ ความพร้อมหรือคุณวุฒิของผู้ตาม อันประกอบด้วย ความสามารถของผู้ตาม (Ability)และความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จของผู้ตาม (Willingness) โดยจะจำแนกแบบภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling Style) ภาวะผู้นำแบบชี้นำ (Selling Style)ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating Style) และภาวะผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating Style) ทั้งนี้ ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ผู้นำกำลังเผชิญอยู่ เช่นถ้าผู้ตามไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลควรเป็นแบบภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling Style) เป็นต้น

3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) มีปัจจัยเชิงสถานการณ์ 2 ปัจจัยคือ ผู้ตามมีทักษะ ความสามารถและ บุคลิกภาพเป็นอย่างไร และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม อันประกอบด้วย ลักษณะงาน ทีมงานและระบบอำนาจอย่างเป็นทางการ โดยจะจำแนกแบบของผู้นำออกเป็น 4 แบบคือ ผู้นำแบบ ชี้นำ (Dire dive Leader) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) และผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented Leader) โดยผู้นำจะแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่นำกำลังเผชิญอยู่ เช่นภาวะผู้นำแบบชี้นำเหมาะสมในสถานการณ์ที่งานมีความคลุมเครือสับสน ผู้นำจึงต้องใช้อำนาจหรือเผด็จการสูง และให้ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำยังเพิ่มแรงจูงใจ โดยการให้รางวัลที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.4 ทฤษฎีรูปแบบการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้นำ (Leader Participation Model หรือ Normative Leadership Model) โดย Victor Vroom และ Philip Yetton โดยทฤษฎีนี้ กล่าวถึงกฎเกณฑ์หรือแนวทางสำหรับผู้นำในการตัดสินใจเลือกรูปแบบของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่ง

ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ตัวแบบของแนวคิดนี้ได้จำลองออกมาในลักษณะของต้นไม้แห่งการตัดสินใจ (A Decision Tree) โดยกำหนดรูปแบบของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยมีข้อคำถาม 8 คำถามเป็นปัจจัยเชิงสถานการณ์ อันประกอบด้วยระดับคุณภาพต้องการจากการตัดสินใจ ระดับความมีพันธะ ผูกพันที่ต้องการจากผู้ปฏิบัติงาน ระดับความมากน้อยของสารสนเทศที่ผู้นำมีอยู่ ระดับความชัดเจนของปัญหา ระดับความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจากการมีพันธะผูกพันระดับความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ระดับความขัดแย้งของผู้ปฏิบัติงานงาน และระดับความมาก

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ทฤษฎีภาวะผู้นำในกลุ่มนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในช่วงหลังปี 1970 ซึ่งเริ่มพบว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยนักวิชาการพยายามปรับปรุงและขยายทฤษฎีในยุคต่าง ๆ ทั้งทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ออกไป เพื่อที่จะได้สามารถอธิบายถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่อองค์การในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างผันผวนในปัจจุบัน จึงมีนักวิชาการได้ศึกษาและเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ไว้หลายทฤษฎี โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีลักษณะพิเศษ (Charismatic Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงคุณลักษณะพิเศษเฉพาะของผู้นำ ซึ่งคุณลักษณะพิเศษเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการมีอิทธิพลต่อผู้ตาม อันจะทำให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุ ผลสำเร็จได้มาก ขึ้น เช่น แนวคิดของ House ที่ได้อธิบายถึงคุณลักษณะพิเศษของผู้นำไว้ 7 ประการคือ มีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สร้างความประทับใจในความสามารถและความสำเร็จแก่ผู้ตามมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจน แสดงถึงความคาดหวังในตัวผู้ตาม สร้างแรงจูงใจของผู้ตาม และมีคุณสมบัติที่ดึงดูดใจผู้ตาม หรือแนวคิดของ Bass ที่ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่มีลักษณะพิเศษประกอบด้วย ความสามารถที่จำเป็น (Requisite Abilities) เช่น มีความสามารถในการใช้วิจารณญาณและการตัดสินใจ มีความสามารถในการ สื่อสาร และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality Characteristics) เช่น มีความภูมิใจในตนเอง เป็นคนเปิดเผยมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและคำนึงถึงบุคคลอื่น ๆ

4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นแนวคิดที่วิธีการที่จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำปรารถนา โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามปรารถนา โดยวิธีการที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนใช้มากที่สุด คือ การเจรจาต่อรองกับผู้ตาม (Bargaining) ซึ่งจะเป็นรูปแบบความสัมพันธ์แบบที่ผู้นำและผู้ตามจะต้องช่วยเหลือพึ่งพากันและกันและต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ที่ตนเองปรารถนา โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วยการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) การบริหารงานแบบวางเฉยในลักษณะเชิงรุก (Management by Exception: Active) การบริหารงาน

แบบวางเฉยในลักษณะเชิงรับ (Management by Exception : Passive) และการปล่อยตามสบาย (Laissez Faire)

4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูปหรือภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงแนวทางที่ผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ โดยลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ การมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทั้งนี้ องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป มี 4 ประการ คือ ลักษณะพิเศษ (Charisma) เช่น สร้างวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตขององค์การ ที่ดีกว่าปัจจุบัน ใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน กล้าเสี่ยง มีคุณสมบัติดึงดูดใจผู้ตาม เป็นต้นการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) เช่น การทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจและกระตือรือร้นสร้างบรรยากาศในองค์การให้เปิดเผย มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เป็นต้น การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ปัญญา เหตุผลและความระมัดระวังในการแก้ไขปัญหา กระตุ้นการสร้างระบบความคิดและวิธีการแก้ไข ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) โดยการเอาใจใส่ต่อผู้ตาม ตามความแตกต่างของผู้ตาม เป็นพี่เลี้ยงในการสอนงานและให้คำแนะนำในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม เพื่อให้เกิดความผูกพันและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่

ความหมายของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ และสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลบนความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีคุณภาพและนำพาสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

โรจนศักดิ์ อินทนน (2566) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการแสดงออกถึงการมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันรวมถึงกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำที่มีการส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้รู้เท่าทันเทคโนโลยี พร้อมทั้งขับเคลื่อนการใช้องค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ให้ดำรงอยู่และสร้างแรงจูงใจของบุคคลในองค์กรให้สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ดิจิทัล สามารถสร้างสรรค์ นำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เผยแพร่ข้อมูลระหว่างองค์การ มีการสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์และมีจริยธรรม เพื่อนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

อาภาภรณ์ ภูศรี (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการ

ศึกษานำความรู้ความสามารถ ทักษะกระบวนการ รวมถึงวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษา

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัล คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการสร้างความร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีทักษะที่จำเป็น ซึ่งสามารถพัฒนาตนเองให้ดำเนินชีวิตในยุคดิจิทัลได้อย่างมีคุณค่า

กรณัฏฐ์ ตาแปง (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทเกี่ยวกับการบริหารจัดการในสถานศึกษาโดยการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รู้เท่าทันถึงเทคโนโลยี พร้อมขับเคลื่อนการใช้องค์ความรู้ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษาในการจัดการเรียนรู้ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมและมีทิศทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพการบริหารงาน และนำพาสถานศึกษาก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล

ผู้บริหาร ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ดังนี้

จีระนันท์ มูลมาตร (2564) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล คือพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำดิจิทัล เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์สามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา มีความเข้าใจในความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมเรียนรู้การนำแพลตฟอร์มมาใช้ในการบริหาร สามารถเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้นำที่ใช้การสั่งการมาเป็นการโค้ชให้คำแนะนำ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานโดยใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวก สร้างสารสนเทศที่ใช้ร่วมกันในหลายกลุ่มงานของสถานศึกษาและไม่สร้างภาระแก่บุคลากร ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำสารสนเทศที่ได้มาปรับปรุงและใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบได้

ธนากร จันทะนาม (2563) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้นำที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายเทคโนโลยีสารสนเทศและบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การสร้างความเสมอภาค ในการเข้าถึงข้อมูล การส่งเสริมและบังคับใช้มาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัย การสนับสนุนและจัดให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สุกัญญา แช่มช้อย (2562) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษานั้น จากสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของโลกในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในส่วนที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เรียนรู้ในยุคดิจิทัล หากผู้นำขาดความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงนี้และไม่สามารถจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ จะทำให้ผู้เรียนขาดความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล บทบาทของผู้บริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลจะต้องสามารถอำนายการสนับสนุน ส่งเสริม และสามารถเข้าร่วมการแข่งขันขั้นที่สูงท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยน ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาเพื่อให้ประสิทธิผลของงานในองค์การสูงขึ้น

ปกรณ์ ลี้สกุล (2561) ได้นำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ การมาของดิจิทัลเป็นตัวแปรที่สำคัญเป็นอย่างมาก จากโลกที่เคยมีพื้นที่และเวลาเป็นอุปสรรคกลายเป็นโลกไร้พรมแดน กล่าวคือ การเข้าถึงข้อมูลที่ง่ายและสะดวกรวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงและสื่อสารกันในระดับเรียลไทม์ ทำให้องค์กรในปัจจุบันต้องขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรม ซึ่งผู้นำยุคใหม่ต้องเข้าใจก่อนว่าความล้มเหลวของการทดลองเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม ผู้นำที่ดีต้องสร้างแรงบันดาลใจให้คนในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมากกว่าสนใจแต่ผลลัพธ์เป็นหลัก รูปแบบองค์กรแบบที่มีลำดับขั้นของโครงสร้างหลาย ๆ ชั้นอาจเคยมีประสิทธิภาพในอดีต แต่ในปัจจุบันโลกปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา โครงสร้างองค์กรแบบเดิมจึงอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในยุคดิจิทัลและลดความสร้างสรรค์ในการทำงาน ดังนั้นผู้นำในยุคนี้จึงต้องมีความสามารถด้านดิจิทัล ในการนำข้อมูลที่มีอยู่มากมายมหาศาล(Big Data) นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรได้อย่างไม่จำกัด ตั้งแต่การทำงานในประจำวันไปจนถึงการวางแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร รวมไปถึงการบริหารจัดการและสร้างสมดุลของทักษะความสามารถในหลาย ๆ ด้าน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กร ได้แก่ 1) Executor คือ ความสามารถในการจัดการกับงานประจำวัน 2) Inventor Creator คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ 3) Entrepreneur คือ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และ 4) Professional คือ ความเป็นมืออาชีพในการทำงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ดังนั้นการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลมาทุ่นแรงและใช้งานแทนแรงงานมนุษย์ก็เพื่อเพิ่มอัตราเร่งขององค์กรให้วิ่งตามจังหวะการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ทัน

Wilson lll (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557) ได้บอกถึงความสำคัญของภาวะผู้นำดิจิทัล สังคมโลกยุคใหม่ เป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงบริบทของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารยอมรับเทคโนโลยีนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน

และท้าทาย ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความเป็นสังคมความรู้ใหม่ ประกอบด้วย 1) ทักษะการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศในการช่วยให้บรรลุความสำเร็จ 2) ทักษะการระดมทรัพยากรเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างหลากหลาย 3) ทักษะเชิงปฏิบัติการมีกิจกรรมการบริหารการจัดการและการใช้งานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและ 4) ภาวะผู้นำเชิงโครงสร้าง (structural leadership) การปฏิวัติสารสนเทศเพื่อเคลื่อนตัวไปสู่รูปแบบใหม่ของการกระจายสังคมดิจิทัล

สรุปได้ว่า ผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสม สามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมถึงสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า

องค์ประกอบภาวะผู้นำของยุคดิจิทัล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงและสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ดังนี้

สุธาสินี สุริยา (2565) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 เห็นได้ว่าภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
2. ภาวะผู้นำด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
3. ภาวะผู้นำด้านการคิดสร้างสรรค์
4. ภาวะผู้นำด้านการบริหารความเสี่ยง
5. ภาวะผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2565) ได้ทำวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่ามีองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบดิจิทัล มีดังนี้

1. ด้านคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ คิดริเริ่ม คิดคล่องแคล่ว คิดยืดหยุ่น และคิดละเอียด
2. ด้านเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ได้แก่ วิเคราะห์ความต้องการ กำหนดจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ วางแผนการเรียนรู้
3. ด้านทำงานเป็นทีม ได้แก่ สื่อสาร ความสามารถ และกิจกรรม
4. ด้านการบูรณาการ ได้แก่ ความคิด กระบวนการเรียนรู้ และเชื่อมโยงสัมพันธ์ และองค์ความรู้ใหม่
5. ด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ได้แก่ การพัฒนาความสามารถการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร รวมถึงการมีจริยธรรม

6. เครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ เรียนรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการสะท้อนผลการเรียน

จิตรกร จันทร์สุข (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มี 5 พบว่า มีองค์ประกอบดังนี้

1. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี
2. การมีวิสัยทัศน์
3. การเป็นผู้นำดิจิทัล
4. ความสามารถในการใช้ดิจิทัล
5. การบริหารจัดการโครงสร้าง

เลอศักดิ์ ตามา (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม
3. การมีความคิดสร้างสรรค์
4. ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล
5. การสร้างแรงจูงใจ
6. องค์กรแห่งการเรียนรู้

ทินกร บัวชู (2562) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้
4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร
5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

ทิพวรรณ ล้วนประสิทธิกุล (2562) ได้กล่าวว่าถึงภาวะผู้นำดิจิทัลมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อโลกและเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

2. มีความยืดหยุ่นทางความคิด ผู้นำสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว

3. พร้อมแก้ไขและสร้างทางเลือกในการพัฒนาตัวเองไปสู่เป้าหมาย โดยเรียนรู้จากสิ่งที่ทำผิดพลาดและกล้าที่จะยอมรับผิด มองเห็นความผิดพลาดและความล้มเหลวเป็นประสบการณ์การเรียนรู้

4. มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมในการบริหารโรงเรียน

5. มีความสามารถในการคิดเชิงมโนทัศน์และอนาคตทำให้เห็นแนวโน้มทิศทางที่จะนำมาบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

6. มีความรู้หลากหลายเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการติดต่อสื่อสานประสานงานและการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. มีความรวดเร็วต่อการรับรู้สิ่งต่าง ๆ และเข้าใจเหตุผลของสถานการณ์ได้อย่างดี

8. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและสามารถแก้ปัญหาระบบการบริหารจัดการให้พัฒนาต่อเนื่องตลอดเวลา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง
2. ความร่วมมือ
3. เสริมพลังอำนาจ
4. การให้และการบริการ
5. การสร้างสรรค์และนวัตกรรม
6. เรียนรู้ด้วยกันและแก้ไขปัญหา
7. สร้างชุมชน
8. สร้างเครือข่าย
9. นำร่วมกัน
10. การสื่อสาร
11. การบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ
12. ความยืดหยุ่น

ปกรณ์ ลี้สกุล (2561) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
2. การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว
3. ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้
4. ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร

5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

สุกัญญา แช่มช้อย (2562) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบโลกยุคดิจิทัล
3. การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างมืออาชีพ
4. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ
5. การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล

Valeria et al. (2020) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบและทักษะของภาวะผู้นำยุคแห่งอุตสาหกรรมดิจิทัล 4.0 ประกอบด้วย

1. มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. มุ่งการทำงานเป็นทีม
3. สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ
4. มีนวัตกรรมในการบริหาร
5. เปิดกว้างต่อการเรียนรู้
6. สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งผลจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการและผลงานการวิจัย 10 แหล่งดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายในทิศทางเดียวกันแต่นักวิชาการได้เรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายในทิศทางเดียวกันแต่เรียกชื่อต่างกันที่เป็นกลางเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันหรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ 3) ทันเหตุการณ์และไวต่อการรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ 4) มีความรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ความร่วมมือ 2) มุ่งมั่นทำงานเป็นทีม 3) การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม 4) นำร่วมกัน 5) สร้างแนวทางการประสานความร่วมมือ

3. การคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) การสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) มีความสามารถในการคิดเชิงมโนทัศน์ 3) มีนวัตกรรมในการบริหาร

4. การมีทักษะดิจิทัล มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) สามารถนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้ 2) การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล 3) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 4) ภาวะผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 5) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล

5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) สร้างชุมชน 2) สร้างเครือข่าย 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) ภาวะผู้นำด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 5) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำดิจิทัลซึ่งแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	สุธาสินี สุริยา (2565)	ชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์	จิตรกร จันทร์สุข (2564)	เลอศักดิ์ ตามา (2564)	พินกร บัวชู (2562)	ทิพวรรณ ล้วนประสิทธิกุล (2562)	วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2561)	ปกรณ์ ลีสกุล (2561)	สุกัญญา แช่มช้อย (2560)	Valeria E. Guzman, et al. (2020)	ความถี่
1. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	✓	-	✓	✓		✓	✓	-	-	-	5
2. การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	✓	6
3. การคิดสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	6
4. การมีทักษะดิจิทัล	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	✓	5
5. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	7
6. การสื่อสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	1
7. การปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	1
8. มีนวัตกรรมในการบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	1
9. การบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	1
10. ความยืดหยุ่น	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	2
11. ภาวะผู้นำด้านการบริหารความเสี่ยง	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
12. การสร้างแรงจูงใจ	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	2
13. การให้และการบริการ	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	1
14. คิดวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	-	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	2
15. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	3

จากตาราง 1 การสังเคราะห์การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะที่สอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ โดยสรุปจากแนวคิดของ สุธาสินี สุริยา, (2565); ชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์, (2565); จิตรกร จันทร์สุข, (2564); เลอศักดิ์ ตามา, (2564); ทินกร บัวชู, (2562); ทิพวรรณ ล้วนประสิทธิกุล, (2562); วิโรจน์ สารรัตนะ, (2561); ปกรณ์ ลี้สกุล, (2561); สุกัญญา แช่มช้อย, (2562); Valeria et al., (2020) ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำดิจิทัลที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทพบว่า มีปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี จำนวน 15 ปัจจัยจากนักวิจัยวิชาการ 10 ท่าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยโดยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบ ที่มีความถี่ในระดับสูงได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ5) การมีทักษะดิจิทัล โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลไว้ ดังนี้

จิตรกร จันทร์สุข (2564) อธิบายถึงคุณลักษณะการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ดิจิทัล และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้บนโลกยุคดิจิทัลในการทำงานร่วมกันได้ตลอดเวลา พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทินกร บัวชู (2562) ได้ให้ความหมายของการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสรรค์พลวัดในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลให้เป็นปกติในองค์กร จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัลในองค์กรได้อย่างทั่วถึง

สรุปได้ว่า การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมและส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีอย่างรอบด้านครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการชั้นเรียน การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการบริหารจัดการองค์กร สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

เลอศักดิ์ ตามา (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม คือ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมทั้งการคิด การตัดสินใจ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาที่จะใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคล ชักจูงหรือชี้นำ ปลูกฝังศรัทธาให้สามารถทำงานเป็นกลุ่มมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนด บทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์การไปสู่ ความสำเร็จได้

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยอาศัยการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากร มีการวางเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน มีการแบ่งปันทรัพยากร และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรและผู้เรียน การทำงานเป็นทีมยังรวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างกัน รับฟังความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมไว้ ดังนี้

เลอศักดิ์ ตามา (2564) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม คือ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมทั้งการคิด การตัดสินใจ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์ (2564) กล่าวว่าความหมายของการการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม คือกระบวนการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ที่จะนำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความกล้าคิด กล้าท้าทาย คิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ และส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม นำเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศและ

แหล่งเรียนรู้ มาใช้ในการทำงานของครูผู้บริหารสามารถคิดประยุกต์ปรับเปลี่ยนข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จนเกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กร

สรุปได้ว่า การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความคิดใหม่ ๆ และการท้าทายแนวคิดดั้งเดิมเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานและการเรียนรู้ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาช่วยส่งเสริมการคิดอย่างสร้างสรรค์และประยุกต์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์ อีกทั้งมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ไว้ดังนี้

เลอศักดิ์ ตามา (2564) กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ขององกรณ์เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาและ พัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

สุภัททรา สังขวร (2560) กล่าวถึงหมายของการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล คือ คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายเกิดวิสัยทัศน์ในการบูรณาการโดยใช้เทคโนโลยีในการส่งเสริมการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนำวิสัยทัศน์มาสู่ความเป็นจริงในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้นำทางเทคโนโลยีในระดับของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทในการมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจน ปรับปรุง และพัฒนาแผนของโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์ และจะต้องให้การสนับสนุนในการใช้เทคโนโลยีของทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

สรุปได้ว่า ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถสร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรมองเห็นถึงวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาโดยเน้นการประยุกต์ใช้และบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ผู้นำวิสัยทัศน์ดิจิทัลนี้จะมีบทบาทในการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและยึดมั่นในเป้าหมายร่วมกัน พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและผลลัพธ์

องค์ประกอบที่ 5 การมีทักษะดิจิทัล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของทักษะดิจิทัลไว้ ดังนี้

บุญชู ใจใส (2564) กล่าวว่า ทักษะดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้เป็นสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนสนับสนุนการทำงาน ตั้งแต่การนำเข้า

การจัดเก็บ การจัดการ การป้องกัน การสื่อสาร และการค้นสารสนเทศโดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว จึงจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

อันธิกา ปริญญานิลกุล และคณะ (2563) กล่าวว่า ทักษะดิจิทัล หมายถึงความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่าย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เคลื่อนที่ และเครื่องมือดิจิทัล ในการสืบค้น รวบรวม ประมวลผล ใช้งาน และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างงานและนำเสนองานได้อย่างชำนาญ เข้าใจข้อมูลที่ซับซ้อน เข้าถึง ค้นหา และใช้บริการ บนอินเทอร์เน็ตได้ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการคิดอย่างมีวิจารณญาณและความคิด เชิงสร้างสรรค์ สามารถประเมินความเชื่อมโยงและแยกแยะความจริงออกจากโลกเสมือนได้ รวมถึงสามารถทำงานแบบออนไลน์ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ทักษะดิจิทัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการสืบค้น จัดเก็บ ประมวลผล และจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การจัดการข้อมูลพื้นฐาน การสื่อสารผ่านเครือข่าย การประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลไปจนถึงการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ โดยใช้ความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ มีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ ทักษะดิจิทัลยังรวมถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในรูปแบบออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ความหมายแรงจูงใจ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอความหมายของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

เปรมทิพย์ คำทะเนตร (2564) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ที่ถูกจูงใจจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ พฤติกรรมในตัวของบุคคลถูกกระตุ้นกระบวนการที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้ตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนินไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ แรงจูงใจอาจจะเกิดจากสิ่งเร้าหรือพลังภายในของแต่ละบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ เจตคติหรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น อันได้แก่ แรงกระตุ้นความต้องการของกลุ่มโดยบุคคลหรือสภาพแวดล้อมให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการ

ทิศชากร แสนสุริวงค์ (2561) กล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจ คือการมุ่งที่จะทำงานหรือเต็มใจในการทำงาน ผลงานที่ออกมาจะดีและผู้ที่ทำงานก็จะมีความสุข โดยมีเป้าหมายหรือทำเพื่อสิ่งที่ตนต้องการ ให้ความสำคัญกับจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแรงจูงใจในการบริหารหรือสร้างพฤติกรรมของคนในองค์การ การแสดงออกถึงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้าง

แรงจูงใจเป็นอย่างดีและมีกระบวนการทางจิตวิทยาที่ผู้บริหารให้เกิดจุดหมายทางพฤติกรรมและทิศทางโดยการใช้วิธีจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจปฏิบัติงานตามความมุ่งหมายขององค์การอย่างทุ่มเท

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะของความเต็มใจในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยภายในเช่น ความสนใจ ความต้องการ และเจตคติ หรือปัจจัยภายนอก เช่น สิ่งเร้าจากสภาพแวดล้อมหรือแรงกระตุ้นจากกลุ่มบุคคล แรงจูงใจสามารถแบ่งออกเป็นแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก โดยแรงจูงใจภายในทำให้บุคคลมีความสุขในการทำงานเพราะความพึงพอใจส่วนตัว ในขณะที่แรงจูงใจภายนอกทำให้บุคคลต้องการการยอมรับและรางวัลจากผู้อื่น การมีแรงจูงใจช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในสิ่งที่ทำ

ความหมายแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

บุญเลิศ ตองติดรัมย์ (2559) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่มีอยู่ภายในเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีพลังอย่างเต็มใจ มีทิศทางและมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการภายในบุคคล และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

วราลักษณ์ จันดี (2559) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นแรงกระตุ้นให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมในการดำเนินการหรือกระทำกิจกรรม โดยอาศัยสภาวะแวดล้อมเป็นสิ่งที่ช่วยให้ทำในสิ่งต่าง ๆ ไดสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564) กล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง พลังผลักดันและกระตุ้นให้ครูหรือบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือตอบสนองความต้องการ และมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่สร้างและกระตุ้นผลักดันให้ครูเกิดพฤติกรรมหรือแสดงพฤติกรรมที่อยากจะทำงานให้แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่แสดงถึงความต้องการที่มีอยู่ภายใน เพื่อจูงใจให้ชอบและรักงานที่ปฏิบัติ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นพลังที่กระตุ้นให้ครูใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายและมีความพึงพอใจในงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแรงจูงใจนั้นต้องการและมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่องค์กร เนื่องจากมีความสำคัญต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยสามารถพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจในการบริหารงาน อาจแยกเป็นประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ 1) ความสำคัญที่มีต่อองค์การโดยส่วนรวม 2) ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร และ 3) ความสำคัญต่อบุคลากร

พรรณิภา พระพล (2558) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองจูงใจที่จะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจในตนเองโดยไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม สวนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกคือการทำบางอย่างโดยต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่งเพราะการทำงานที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ซึ่งแรงจูงใจช่วยให้บุคคลมีเป้าหมายชัดเจน เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นการใช้ปัจจัยจูงใจหรือแรงจูงใจที่หลากหลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะแรงจูงใจเป็นพลังที่ผลักดันให้บุคคลในองค์กรใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และทุ่มเท เมื่อบุคคลมีแรงจูงใจสูง องค์กรย่อมบรรลุเป้าหมายและเจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจึงมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล เนื่องจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องประกอบด้วยความสามารถและการจูงใจเพื่อให้บุคคลใช้ความสามารถนั้นในการทำงาน

ประเภทของแรงจูงใจ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

สิริปัญญ์ ศรนอก (2557) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจภายนอก เป็นแรงที่เกิดจากการนำกิจกรรมมากระตุ้นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ ซึ่งนักจิตวิทยาได้ให้ความสนใจและได้มีการอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจ ด้วยเรื่องของการ

เสริมแรงและสิ่งจูงใจต่าง ๆ นักจิตวิทยากลุ่มนี้ คือกลุ่มพฤติกรรมนิยม ซึ่งเป็นกลุ่มที่มองธรรมชาติของมนุษย์ว่าการแสดงพฤติกรรมหรือการเรียนรู้ของคนเป็นผลิตผลของสิ่งแวดล้อม การใช้การเสริมแรงหรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ คือ การให้สิ่งเร้าที่ทำให้ผู้กระทำเกิดความพึงพอใจ โดยสิ่งเร้าเหล่านี้คือตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ดังนั้นแรงจูงใจภายนอกตามทัศนะของนักจิตวิทยา หมายถึง สิ่งเร้า อันได้แก่ตัวเสริมแรงหรือสิ่งจูงใจ มีบทบาทในการเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งยังแบ่งชนิดของการเสริมแรงจูงใจภายนอกไว้ ดังนี้

1.1 การเสริมแรงทางบวก คือ สิ่งที่ทำให้พอใจ เช่น รางวัลคำชมเชย การยิ้มพยักหน้า และความสนใจ ซึ่งเป็นตัวเสริมแรงที่มีอิทธิพลมาก เนื่องจากตรงกับความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ คือ ตองการเป็นที่ยอมรับ เป็นที่รัก ตองการการได้รับการชมเชย

1.2 การเสริมแรงทางลบ หมายถึง การนำสิ่งที่ทำให้เกิดความสบายใจออกไป ได้แก่ การตำหนิ การโดนสังคมไม่ยอมรับ คำวิจารณ์ ตลอดจนกระทั่งเสียงที่ดังอึกทึกจนเกินไป ฉะนั้นเมื่อขจัดสิ่งที่ทำให้อึดอัดไม่สบายใจต่าง ๆ ออกไปจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น

2. แรงจูงใจภายใน เกิดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจด้วยตัวของตนเอง มิได้หวังรางวัลหรือคำชมเชย จึงมีแรงจูงใจภายในที่จะส่งผลต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องไม่ที่สิ้นสุด ไม่มีความเบื่อหน่าย จะเป็นผู้ที่ทำงานเพราะรักในงาน ถึงแม้จะไม่มีผู้คนมองเห็น หรือชื่นชม ก็ไม่เกิดความท้อถอยเบื่อหน่าย เพราะมีความสุขและพึงพอใจที่จะทำงานนั้น ๆ นั่นหมายถึงกระทำในสิ่งที่ตนชอบโดนไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ ทั้งสิ้นซึ่งลักษณะของผู้ที่มีการกระทำอันเนื่องมาจากแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นบุคคลที่ทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตนเองไม่ต้องคอยวิตกกังวล ทำให้สามารถทำงานได้เต็มที่ เป็นบุคคลที่สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนอื่นได้ดี มิใช่การสร้างสัมพันธ์เฉพาะบุคคลที่ทำประโยชน์ให้เท่านั้น เป็นผู้ที่ทำงานโดยมุ่งหวังประโยชนส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

วิษณุ กองสุข (2559) กล่าวว่าแรงจูงใจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติความคิดเห็นความสนใจความตั้งใจการมองเห็นคุณค่าความพอใจความต้องการสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัว เขาจะจงรักภักดีต่อองค์การกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้าหรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุนไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพันเห็นใจกันและกันทั้งเจ้าของกิจการและพนักงานต่างร่วมกันค้าขายอาหารเล็ก ๆ น้อย ๆ ทั้งประเภทแซนด์วิช ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ เพียงเพื่อให้มีรายได้ประทังกันไปทั้งผู้บริหารและลูกน้องและในภาวะดังกล่าวนี้จะเห็น

ว่าพนักงานหลายรายที่ไม่ทิ้งเจ้านายทั้งเต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปโดยดีเนื่องจากความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์การมิใช่เพราะเกรงจะถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระต้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัลเกียรติยศชื่อเสียงคำชมการได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรมบุคคลระแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัลต้องการเกียรติชื่อเลียงคำชมการยกย่องการได้รับการยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือนการแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็นสองประเภทหลักคือ แรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน โดยแรงจูงใจภายนอกเป็นพฤติกรรมที่มีการกระตุ้นโดยสิ่งเร้าจากภายนอก เช่น รางวัล คำชม การยิ้ม และการพยักหน้า ซึ่งเป็นแรงเสริมทางบวกในขณะเดียวกัน การตำหนิและที่ทำให้เกิดความไม่สบายใจเป็นแรงเสริมทางลบ ในทางตรงกันข้าม แรงจูงใจภายในเกิดจากความพึงพอใจส่วนตัว เช่น การทำงานเพราะรักในงานและไม่หวังผลตอบแทน ขณะที่ปัจจัยภายนอกเช่น การได้รับรางวัลและการยอมรับ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมแต่ไม่คงทนถาวร

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

ทฤษฎีความต้องการแสวงหาของ McClelland (1980) กล่าวถึงแรงจูงใจพื้นฐานของบุคคล 3 ประการ ได้แก่

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จสูงสุด โดยมีความมานะพยายาม ขยัน อดทนเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งความมุ่งหวัง หรือเป้าหมายไว้สูง และมีความพยายามมากกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) เป็นแรงจูงใจที่มีความต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นหรือสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจประเภทนี้สูงมักจะเป็นผู้ที่ชอบเข้าสังคม เป็นที่พึ่งพาอาศัยของบุคคลอื่น ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับผู้อื่น มีความเมตตา โอบอ้อมอารีเห็นใจผู้อื่นเสมอ ซึ่งแรงจูงใจด้านนี้ก็จะทำให้ผู้อื่นรักใคร่ยอมรับนับถือ

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) เป็นแรงจูงใจที่ต้องการเป็นผู้นำของบุคคลต้องการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นทั่วไป โดยวิธีที่ชอบธรรม และไม่ชอบธรรม เช่น การขยันทำงาน ใช้

ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำถือเป็นการได้อำนาจอย่างเป็นธรรมแต่ถ้าได้มาโดยการแย่งชิง คดโกง หรือทำลายล้าง ถือเป็นการได้มาซึ่งอำนาจไม่เป็นธรรม

ทฤษฎี x และทฤษฎี y ของ McGregor (1960) Douglas McGregor ได้ให้แนวความคิดว่าในการบังคับบัญชาผู้บริหารแต่ละคนนั้นจะขึ้นอยู่กับความเชื่อเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นอย่างไร การบริหารงานของเขาจะขึ้นอยู่กับทัศนะและความคิดของเขาเองที่เกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา McGregor ได้ตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น สรุปได้ดังนี้

ทฤษฎี X ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า “คนโดยพื้นฐานแล้วจะมีลักษณะเป็นคนเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้อง มีการบังคับให้ทำงาน” ทฤษฎี Y ได้ตั้งข้อสมมติฐานว่า “คนโดยพื้นฐานแล้วมีความขยันหมั่นเพียรให้ความร่วมมือและสนับสนุน มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน” ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี X ย่อมจะใช้มาตรการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดจะใช้วิธีจูงใจด้วยผลตอบแทนทางด้านการเงิน ผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ มีการคุกคามด้วยการลงโทษเป็นประการสำคัญ ส่วนผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Yจะพยายามจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตนเองและจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ

ทฤษฎี X จะตั้งอยู่บนสมมติฐานการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำเท่านั้นในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า

1. ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น
2. มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก
3. จะมีการหยุดพักหรือหลีกเลี่ยงงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ต้องการผลตอบแทนทางด้านการเงินเท่านั้น

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (2017) ได้ทำการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้ศึกษาว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบคือ บุคคลต้องการความสุขจากการปฏิบัติงาน และได้แนวคิดว่าควรจะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนี้เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคล (Achievement)

หมายถึง สิ่งที่บุคลสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จเขาจึงเกิดความรูสึกพอใจและปลื้มใจในผลของงานอยางยิ่ง

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกยองชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะเกิดหลังจากการได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจมีความสัมพันธ์กับความสามารถ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทายให้ลงมือทำเพื่อความสำเร็จของงาน หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ในตัวเอง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรู้สึกต่อการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ โดยกำหนดความรับผิดชอบไวอย่างชัดเจนและมีอิสระในการดำเนินการ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหนา (Advancement) หมายถึง ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม สามารถนำความรูที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแกตนเอง

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดลอมในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบชนิดนี้เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับจากการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหนงภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหนาในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันมีความเขาใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม

2.5 นโยบายและการบริหาร (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์กรการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

2.6 สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ซึ่งรวมถึงอุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.7 ความเป็นอยู่สวนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลต้องย้ายไปปฏิบัติงานในที่แห่งใหม่ทำให้ห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในที่ใหม่

2.8 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

องค์ประกอบทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานองค์ประกอบปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผลที่ตามมา คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สวนปัจจัยค้ำจุนจะทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่เป็นสุข หรือไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งช่วยทำให้คนเปลี่ยนทัศนคติ จากการไม่อยากปฏิบัติงานมาสู่ความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน และจากผลการศึกษาของ Herzberg พบว่า องค์ประกอบ 5 ชนิดแรกที่เป็นปัจจัยจูงใจนั้นมีความสำคัญอย่างมาก ที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยตรงจากการที่ Herzberg ได้สอบถามความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างปรากฏวา องค์ประกอบเหล่านี้ เป็นที่ต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ร้อยละ 20 ถึง 41 ส่วนปัจจัยค้ำจุนนั้นปรากฏว่ามีความสำคัญน้อยต่อการที่จะจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่จะเป็นเพียงสิ่งที่ป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น และบางองค์ประกอบมีความสำคัญน้อยมาก

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (1954) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ ไว้ 3 ข้อ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด

2. ความต้องการเมื่อได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือเรียกว่าลดแรงขับต่อพฤติกรรม (Drive Reduction)

3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงลำดับตามความสำคัญ Abraham Maslow สรุปว่าความต้องการของมนุษย์จะช่วยกระตุ้นและนำทางไปสู่พฤติกรรมที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้และความต้องการของมนุษย์มีหลายระดับด้วยกัน โดยเรียงจากความต้องการระดับต่ำไปสู่ระดับสูงดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตดังนั้น องค์กรจึงต้องมีผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน บ้านพัก และระยะเวลาพักผ่อน เป็นต้น

3.2 ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการชีวิตส่วนตัว ครอบครัว และการทำงานที่จะดำรงอยู่อย่างราบรื่นไม่เสี่ยงต่อการบาดเจ็บ การตกงาน หรือการเสียชีวิต ดังนั้น องค์กรจึงต้องมีสวัสดิการรักษาพยาบาลการประกันสังคม การประกันชีวิต รายได้จากการปลดเกษียณอายุรวมทั้งการมีสหภาพแรงงาน

3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการเป็นที่ยอมรับหรือได้รับความรักในสถานภาพที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม ดังนั้น องค์กรจึงต้องจัดให้มีกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ เช่น การแข่งขันกีฬา การจัดงาน ปีใหม่และกิจกรรมชมรม เป็นต้น

3.4 ความต้องการทางด้านเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญในลักษณะที่เหนือกว่าในเรื่องต่าง ๆ ที่ตนเองมีความรู้สึกภาคภูมิใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง ดังนั้น องค์กรจึงต้องจัดให้มีการประกาศยกย่องชื่นชมลงเป็นข้อความในวารสารขององค์กร ตลอดจนการมอบหมายงานที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพของตน รวมไปถึงการสนับสนุนการฝึกอบรม และการศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอันจะเป็นขวัญกำลังใจต่อไปในอนาคต

3.5 ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self- actualization Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากความตระหนักในตนเอง ไม่เกี่ยวข้องกับระดับความสูงหรือต่ำของตำแหน่งหน้าที่การงาน แต่เป็นความต้องการที่สูงที่สุดของมนุษย์ ซึ่งแต่ละคนมีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้น องค์กรจึงต้องศึกษาถึงตัวบุคคลแต่ละคนโดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น การมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมของปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งในด้านความต้องการพื้นฐาน การยอมรับและยกย่อง การพัฒนาตนเอง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะต้องนำทฤษฎีเหล่านี้ไปปรับใช้ในการบริหารจัดการ สามารถนำแนวคิดเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนักวิจัยต่างๆ ประกอบไปด้วย

ปัญญาภา อัคนิบัตร (2565) กล่าวถึงผลการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยแบ่งปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่ม และกำหนดให้มี 9 ตัวแปร ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

1.3 ความรับผิดชอบ

1.4 ความก้าวหน้า

2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

2.1 ค่าตอบแทน

2.2 ความสัมพันธ์เพื่อนร่วมงาน

2.3 การนิเทศงาน

2.4 นโยบายและการบริหารงาน

2.5 สภาพแวดล้อมการทำงาน

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งเร้าที่คอยกระตุ้นให้ครู เกิดความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ แบ่งออกเป็น

1. ปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยที่จูงใจให้ครูชอบและรักงานโดยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิผลมากขึ้น แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.2 การยอมรับนับถือ

1.3 ลักษณะของงานที่ทำ

1.4 ความรับผิดชอบที่ได้รับ

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนผลักดันให้ครูเต็มใจทำงานมากขึ้น ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

2.1 การบริหารงาน

2.2 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

2.3 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน

2.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2.5 รายได้ หมายถึง

2.6 สถานภาพในงาน

นารินทร์ทิพย์ สิงห์งอย (2563) กล่าวถึง การจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน

2. การได้รับการยอมรับ

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4. ความรับผิดชอบ

5. ลักษณะงานที่ทำ

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2. เงินเดือนและผลตอบแทน

3. นโยบายและการบริหารงาน

4. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

5. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

6. ความมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

อรอุมา จันทนป (2562) กล่าวว่า จากผลการศึกษาของเฮอร์ซเบอร์กและคณะสามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Motivation Factors) มีอยู่ 5 องค์ประกอบ

1.1 ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement)

1.2 การได้รับการยกย่องนับถือ (Recognition)

1.3 ลักษณะของงานที่ทำ (Word itself)

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary)

2.2 โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth)

2.3 ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน (Interpersonal Relation superior)

2.4 สถานะทางอาชีพ (Status)

2.5 การบริหาร (Company Policy and Administration)

2.6 ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)

2.7 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition)

2.8 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

2.9 การบังคับบัญชา (Supervision Technical)

นวรัตน์ อายุยืน (2561) ได้ให้องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน

2. ลักษณะของงาน

3. ความรับผิดชอบ

4. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด) (2561) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation facts) หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานเกิดความ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน มี 5 ด้าน ประกอบไปด้วย

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

4. ด้านความรับผิดชอบ

5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561) กล่าวถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ครูมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ โดยเกิดจากการทำงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ไม่เบื่อหน่ายหรือท้อแท้ และทำงานอย่างมีความสุขเพื่อจะให้งานดังกล่าวประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ทำ

2. ด้านความรับผิดชอบ

3. ด้านการยอมรับนับถือ

4. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

5. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

6. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

7. การปกครองบังคับบัญชา

Gilmer (1970) ได้ให้องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 10 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงในงาน

2. โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. หน่วยงานและการจัดการ

4. ค่าจ้าง

5. ลักษณะงานที่ทำ

6. การนิเทศงาน

7. ลักษณะทางสังคม

8. การติดต่อสื่อสาร

9. สภาพการทำงาน

10. ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

Wiles (1967) ได้กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย

2. ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี

3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ

4. การได้รับความยุติธรรม

5. ความรู้สึกสัมฤทธิผลในการงาน

6. ความรู้สึกตนเองมีความสำคัญ

7. การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย

8. การยอมรับความสามารถของตนเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งผลจากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อกำหนดองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากทัศนะของนักวิชาการและผลงานการวิจัย 10 แหล่งดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายในทิศทางเดียวกันแต่นักวิชาการได้เรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายในทิศทางเดียวกันแต่เรียกชื่อต่างกันที่เป็นกลางเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันหรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล 2) ความสำเร็จในการทำงาน 3) ความสำเร็จในงานที่ทำ 4) ความรู้สึกสัมฤทธิผลในงาน 5) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ

2. การได้รับการยกย่องนับถือ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) การยอมรับนับถือ 2) การได้รับการยอมรับ 3) ลักษณะทางสังคม 4) การยอมรับความสามารถของตนเอง

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ลักษณะของงานที่ทำ 2) ลักษณะของงาน

4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ความก้าวหน้า 3) โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 5) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต

5. นโยบายและการบริหารงาน มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) สภาพการทำงาน 2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) สภาพแวดล้อมในการทำงาน

7. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน 2) ความมั่นคงในงาน 3) ความมั่นคงปลอดภัย 4) สภาพการทำงาน

8. เงินเดือนและผลตอบแทน องค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ 1) ค่าตอบแทน 2) รายได้ 3) เงินเดือน 4) ค่าจ้าง

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแสดงรายละเอียดการสังเคราะห์ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์ตัวแปรการศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ปัญญากา อัคนิบัตร (2565)	มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563)	นารินทร์ทิพย์ สิงห์งอย (2563	มัณฑนา ชมปัญญา (2563)	อรอมา จันทนป (2562)	นวรัตน์ อายยืน (2561)	พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค (2561)	ธานะรัตน์ จินรัตน์ (2561)	Gilmer (1970)	Wiles (1967)	ความถี่
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	8
2. การได้รับการยกย่องนับถือ	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	8
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	8
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	-	7
5. นโยบายและการบริหารงาน	✓	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-	4
6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	✓	4
7. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	-	✓	-	-	✓	-	-	-	✓	✓	4
8. การปกครองบังคับบัญชา	-	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-	2
9. ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	1
10. สภาพการทำงาน	-	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-	4
11. เงินเดือนและผลตอบแทน	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	6
12. การบริหาร	-	✓	-	-	✓	-	-	-	-	-	2
13. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	1

ตาราง 2 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ปัญญาภา อัคนิบัตร (2565)	มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563)	นารินทร์ทิพย์ สิงห์งอย (2563	มัณฑนา ชมปัญญา (2563)	อรอุมา จันทนป (2562)	นวรัตน์ อายยืน (2561)	พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค (2561)	ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561)	Gilmer (1970)	Wiles (1967)	ความถี่
14. สถานะทางอาชีพ	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	1
15. การนิเทศ	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	2

จากตาราง 2 การสังเคราะห์การศึกษาองค์ประกอบของแรงจูงในในการปฏิบัติงานของครู พบว่าองค์ประกอบของแรงจูงในใจการปฏิบัติงานของครู มีลักษณะที่สอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ โดยสรุปจากแนวคิดของ สุปัญญาภา อัคนิบัตร, (2565); มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง, (2563); นารินทร์ทิพย์ สิงห์งอย, (2563); มัณฑนา ชุมปัญญา, (2563); อรอุมา จันทนป, (2562); นวรัตน์ อายุยืน, (2561); พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค, (2561); ฐานะรัตน์ จีนรัตน์, (2561) Gilmer, (1970); Wiles, (1967) ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มีปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี จำนวน 15 ปัจจัยจากนักวิจัยวิชาการ 10 ท่าน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยโดยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับ 5 ขึ้นไปได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และ5) เงินเดือนและผลตอบแทน โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ปัญญาภา อัดนิบัตร (2565) ได้ให้ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาตามความต้องการ ภายในของบุคคล ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้นด้วยสิ่งเร้า เพื่อให้กระทำสิ่งต่าง ๆ ออกมาด้วยความ ร่วมมือและเต็มใจ เพื่อให้สิ่งต่าง ๆ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563) ได้ให้ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจและปลาบปลื้มใจในผลของงานซึ่งเป็นความรู้สึกของครูที่ต้องการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและรู้จักการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค (2561) ได้ให้ความหมายของความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จความสมหวังจากการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ปฏิภาณไหวพริบแก้ไขปัญหาและดำเนินงานต่างๆให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านการทุ่มเททั้งกายและใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วง เกิดความภูมิใจในผลสำเร็จที่ได้มา ความสำเร็จนี้มาจากแรงจูงใจภายใน ความร่วมมือ และความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ 2 การได้รับการยกย่องนับถือ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการได้รับการยกย่องนับถือดังนี้

ปัญญาภา อัคนิบัตร (2565) ได้ให้ความหมายของการได้รับการยกย่องนับถือหมายถึง ความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงาน มีการได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องในความสามารถและการแสดงความคิดเห็น จนได้รับความศรัทธาและการยอมรับจากผู้อื่น อันจะส่งผลถึงความภาคภูมิใจและมีความมั่นใจในตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ดียิ่งขึ้น

พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค (2561) ได้ให้ความหมายด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรได้รับความ เชื่อถือและความไว้วางใจ รวมไปถึงการได้รับการยกย่องจากจากองค์กร จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561) กล่าวถึง การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ปกครอง นักเรียน กรรมการโรงเรียน ในรูปของการได้รับความไว้วางใจในการให้ความรู้เสนอความคิดเห็น และดูแลผู้เรียน หรือชมเชย เมื่อปฏิบัติงานสำเร็จหรือสร้างผลงานสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน

สรุปได้ว่า การได้รับการยกย่องนับถือ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานที่ทำให้บุคคลได้รับการยอมรับและยกย่องในความรู้ ความสามารถ และความคิดเห็นจากผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ การได้รับการยกย่องนี้ช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความมั่นใจในตนเอง อีกทั้งยังสร้างแรงกระตุ้นให้บุคคลมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และพร้อมพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของลักษณะของงานที่ปฏิบัติไว้ ดังนี้

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง (2563) ได้ให้ความหมาย ลักษณะของงาน คือ หน้าที่ และความรับผิดชอบของครู ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะเจาะจงในงานที่ปฏิบัติอยู่ใปัจจุบัน

นวรัตน์ อายุยืน (2561) ได้ให้ความหมาย ลักษณะของงาน คือลักษณะรายละเอียดของงานที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถของครู ซึ่งต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ และความท้าทายเพื่อความสำเร็จของงาน

พระพงษ์ศักดิ์ สนตมโค (2561) ให้ความหมายของ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติหมายถึง

ลักษณะของงานที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและเป็นงานที่ท้าทายไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่สร้างสรรค์และเกิดประโยชน์จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการทำงาน

Gilmer (1971) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับความรูความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานตามที่เขาถนัดหรือตามความสามารถ ส่งผลให้เกิดความพอใจ ซึ่งคนที่มีความรูสูงมักจะรูสึกชอบงานเพราะองค์ประกอบนี้มาก

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะหรือรายละเอียดของงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล ซึ่งมีความน่าสนใจและเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังมีรายละเอียดและหน้าที่ที่ท้าทายความสามารถ โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เช่น นโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน และการสื่อสารที่ดี ช่วยส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มใจและมีความสุข

องค์ประกอบที่ 4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ปัญญาภา อัคนิบัตร (2565) ได้ให้ความหมาย ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน คือการที่บุคคลได้รับการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม การได้รับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง

นวรัตน์ อายุยืน (2561) ได้ให้ความหมายของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่ครูได้รับการเลื่อนชั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อไป

สรุปได้ว่า ความหมายของความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีการเปลี่ยนบทบาทในการทำงาน มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือได้รับโอกาสพัฒนาศักยภาพเพิ่มเติม เช่น การศึกษา การฝึกอบรม และการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง การสนับสนุนนี้ช่วยส่งเสริมให้บุคคลสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงหรือเติบโตในสายงานอย่างเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 เงินเดือนและผลตอบแทน

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ได้สรุปไว้ว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึงสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานใน รูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือน ในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงานความพึง พอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงานหรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) ได้ให้ความหมาย เงินเดือนและผลตอบแทนเงินเดือน คือ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในเงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตเหมาะสมกับตำแหน่ง และปริมาณงานที่รับผิดชอบ

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561) ได้ให้ความหมายของเงินเดือนและผลตอบแทน คือเงินค่าตอบแทนการทำงานของครูที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ อายุการทำงานและผลงานที่ทำสามารถดำรงชีพได้อย่างเหมาะสมต่อการดำรงชีวิตเป็นรายเดือน ตลอดจนสวัสดิการในด้านค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตรค่าช่วยเหลือบุตรเงินทดแทนและเงินทุนเลี้ยงชีพและเงินรางวัลค่าตอบแทนพิเศษต่าง ๆ ซึ่งมีการพิจารณาเป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์

สรุปได้ว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง ปัจจัยสำคัญที่เป็นผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในรูปแบบของเงินเดือนการเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับตำแหน่งและความสามารถเช่น เงินบำเหน็จ บำนาญ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ทั้งนี้ความเหมาะสมและความเพียงพอของค่าตอบแทนและสวัสดิการช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต

บริบทเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 10 หมู่ที่ 8 บ้านศาลา ตำบลแม่จัน อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย รหัสไปรษณีย์ 57110

เขตพื้นที่บริการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีเขตพื้นที่ให้บริการในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่สาย อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง โดยมีโรงเรียนในความรับผิดชอบทั้งหมด 139 โรงเรียน โดยแบ่งตามกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาการศึกษาทั้งหมด 19 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มแม่จันทรายสวรรค์ 2) กลุ่มศรีป่าซาง 3) กลุ่มแม่คำแม่ไร่ 4) กลุ่มป่าตึง 5) กลุ่มท่าข้าวเปลือก 6) กลุ่มจันจว้า 7) กลุ่มแม่สายเวียงพางคำ 8) กลุ่มเกาะช้าง 9) กลุ่มโป่งผาศรีเมืองชุม 10) กลุ่มดอยนางนอน 11) กลุ่มพื้นที่โครงการพัฒนาดอยตุง 12) กลุ่มป่าสักศรีดอนมูล 13) กลุ่มเวียงโยนกเชียงแสน 14) กลุ่มบ้านแซว 15) กลุ่มแม่เงิน 16) กลุ่มเทิดไทย 17) กลุ่มแม่สลองใน 18) กลุ่มดอยสันติคีรี และ 19) กลุ่มดอยหลวง

อำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจ บทบาท และอำนาจ หน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.1 อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษา ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

1.3 รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. อำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

2.5 ศึกษา วิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.8 ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.10 ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

2.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขต พื้นที่การศึกษา

2.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็น หน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย สำนักงานเขตอาจมีอำนาจ หน้าที่นอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่งก็ได้โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการขั้นพื้นฐาน

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นองค์กรคุณภาพ มุ่งส่งเสริม สนับสนุน และกำกับติดตามการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้เรียนมีคุณภาพสู่สังคมอนาคตอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และวัฒนธรรมที่ดีงาม

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะ ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3. ส่งเสริม สนับสนุนในการสร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียน ทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

4. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญ มีมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครูมืออาชีพ ในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศ ทางการพัฒนาประเทศ

5. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ตติย์พร เขตรักษา (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมศักดิ์ ยางเบือก (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .500 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ (X4) สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ดังนี้ Yt′ = 2.714 + .394X4 ZYt′

= .556Z4 และ 7) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน คือ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสำเร็จ

พิมพิลา อำนาจ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน บึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่าไม่แตกต่างกัน 4) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง 6) ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (X_5) ด้านการสื่อสารดิจิทัล ($_{X2}$) ด้านการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล ($_{X4}$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($_{X1}$) โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 59.80 7) การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 2) ด้านการสื่อสารดิจิทัล 3) ด้านการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัล และ 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมี 6 องค์ประกอบ ด้านคิดสร้างสรรค์ ด้านเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการบูรณาการ ด้านเทคโนโลยีในยุค และด้านเครือข่ายการเรียนรู้

กันตพัฒน์ ลัทธ์พิพัฒนดล (2565) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัย พบว่า ระดับแรงจูงใจของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับมาก

ขจรศักดิ์ ธรรมทัชกุล (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากและแรงจูงในการ

ปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตาม2.1) สถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน 2.2) ระดับการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน 2.3) ที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวม และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและสูงตามลำดับ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.90 5) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการได้ดังนี้ 5.1) ด้านการเป็นต้นแบบนำทางผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านการปฏิบัติตนด้านความรู้ ความสามารถหรือการคิดการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกัน 5.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อเป้าประสงค์เดียวกันขององค์กร 5.3) ด้านการเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจว่าบุคคลควรมีการพัฒนาตนเองอย่างอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ณัฏฐณิชา พรปทุมชัยกิจ (2564) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล รองลงมา คือด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัลและการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล และสุดท้ายด้านการพัฒนาระดับมืออาชีพยุคดิจิทัล

อัญชลี สนพลาย (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สกลนคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและ รายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก

ปรานีต จินดาศรี และคณะ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ แบบการใช้อำนาจกดขี่ (X_1) แบบการใช้อำนาจอย่างเมตตากรุณา (X_2) แบบการบริหารแบบปรึกษาหารือ (X_3)และแบบการบริหารที่มีการร่วมมือกันทุกฝ่าย (X_4) แบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .989 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 97.81

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

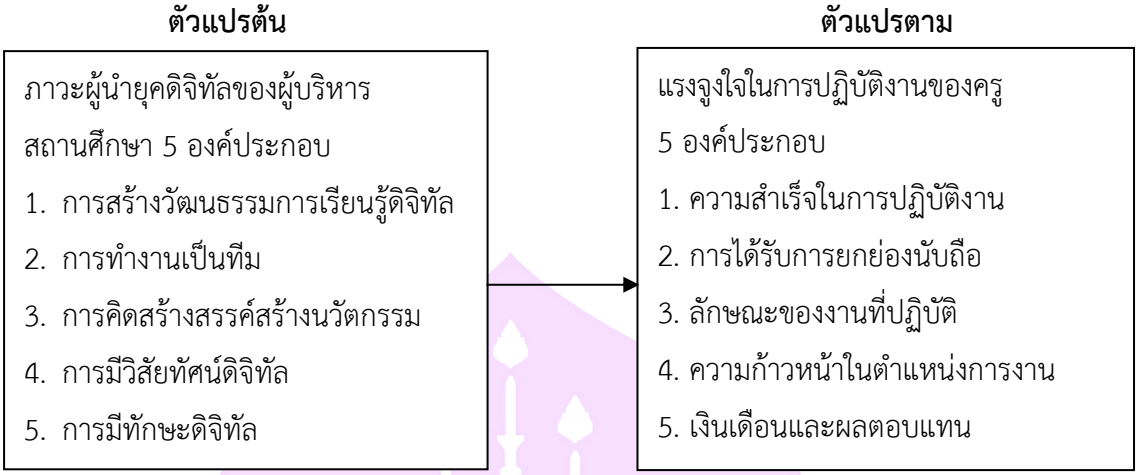
Fleur (2010) ได้ทำการศึกษา แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขาด้วยแรงบันดาลใจจากภายใน

และภายนอกของพนักงานด้วยภาวะผู้นำคือความเป็นผู้นำในการทำธุรกรรมและการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำการทำธุรกรรมสามารถมองเห็นเป็นสัญญาที่กำหนด หรือตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตามผู้ตามจะพยายามแลกเปลี่ยนเพื่อรับรางวัลหรือหลีกเลี่ยงการลงโทษเมื่อเทียบกับความเป็นผู้นำการนำของผู้นำเหล่านี้ พยายามสนับสนุนความพยายามพิเศษ ด้วยความไว้วางใจความมุ่งมั่นมีแนวโน้มที่จะสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถูกรวมเข้ากับแรงจูงใจสองประเภทคือภายในและภายนอกแรงจูงใจแรงจูงใจภายในมีแรงผลักดันภายในและดังนั้นลักษณะงานบางอย่างคือพนักงานต้องรับรู้เนื้อหาการทำงานว่าเป็นที่น่าพอใจและการตอบสนองแรงจูงใจภายนอกเป็นแรงผลักดันจากภายนอกและมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ของกิจกรรมสำหรับคนงานเองผลลัพธ์อาจเป็นรางวัลหรือการหลีกเลี่ยงการลงโทษผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แง่มุมที่น่าพึงพอใจและการเติมเต็มที่อยู่ภายในบุคคลที่มีแรงจูงใจกำลังมองหานอกจากนี้การมุ่งเน้นภายในและความสนใจกับกระบวนการเป็นทำให้ได้ประสิทธิภาพและข้อมูลเชิงลึก

Ibrahim (2009) ได้ทำการวิจัย เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่า ครูมีแรงจูงใจจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ความมั่นคงปลอดภัยในโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียน ความต้องการเป็นครูมืออาชีพ ระดับความเชื่อถือในตนเอง การได้รับการยอมรับในสังคมการได้รับผลการประเมินเชิงบวก ความสำเร็จของงาน บรรยากาศในโรงเรียน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูการรับรู้ความสามารถของตนเอง ตำแหน่งของงาน การรับรู้คุณค่าของความสำเร็จ การบริหารและการจัดการที่มี ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยในเรื่องสุขภาพและการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณอายุ นอกจากนี้ยังได้ศึกษาผลกระทบทางลบของระดับแรงจูงใจ ได้แก่ การแข่งขันการทำงาน การอยู่ภายใต้ระเบียบการบังคับบัญชา และการขาดแคลนเทคโนโลยี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 8 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 19 คน และครูจำนวน 237 คน รวมทั้งสิ้น 256 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ข้อมูล วันที่ 11 มกราคม 2567)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนประชากร			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
	จำนวนสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู
ขนาดเล็ก	-	-	-	-	-
ขนาดกลาง	6	8	103	8	64
ขนาดใหญ่	2	11	132	10	83
ขนาดใหญ่พิเศษ	-	-	-	-	-
รวม	**8**	**19**	**237**	**18**	**147**

เครื่องมือและวิธีสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเครื่องครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาจากการศึกษา เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล
2. การทำงานเป็นทีม
3. การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม
4. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
4. การมีทักษะดิจิทัล

แบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นลักษณะของแบบสอบถามมาตราส่วนประมานค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของ Likert (1967) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. การได้รับการยกย่องนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
5. เงินเดือนและผลตอบแทน

แบบสอบถามในตอนที่ 3 เป็นลักษณะของแบบสอบถามมาตราส่วนประมานค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของ Likert (1967) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3. สร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 5) การมีทักษะดิจิทัลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมานค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 5) เงินเดือนและผลตอบแทนเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมานค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

1. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม

2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้ว เสนอต่อเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. ผศ.ดร.นรินธน์ นนทมาลย์ อาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายกุศล มีปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่จันวิทยาคม
3. นางสาวชิดชนา ไทรชมพู ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสาลวัน

เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้อง ระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ ดังนี้

+ 1เมื่อเห็นว่า ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
0 เมื่อไม่แน่ใจว่า ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่า ไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้ โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและเนื้อหา ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า อยู่ระหว่าง 0.67–1.00

1. หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธี

คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1990) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

2. นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงรายออกหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2 ผู้วิจัยส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ

3 ผู้วิจัยจัดเตรียมแบบสอบถามและดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ด้วย Google Form เพื่อให้สะดวกรวดเร็วในการเก็บรวบรวบข้อมูล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบ เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ โดยกำหนดการเก็บรวบรวมและขอรับคืน ใช้ระยะเวลา 15-20 วัน

4 ผู้วิจัยติดตามเก็บแบบสอบถามโดยเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านระบบ Google Form หลังจากระยะเวลาผ่านไป 15-20 วัน

5 ผู้วิจัยตรวจสอบ ติดตามการตอบแบบสอบถาม เพื่อให้ได้แบบสอบถามครบตามจำนวน ได้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 165 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วน

6 นำแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1 นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายข้อ และนำมาวิเคราะห์หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมาย โดยนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยใช้เกณฑ์การประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 นำแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำผลที่ได้มาแปลความหมาย โดยนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยใช้เกณฑ์การประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson ' Product Moment Correction Coefficient) แล้วนำค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553) แปลความหมายดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71–0.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31-0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5 วิเคราะห์ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of item objective congruence)

1.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(Alpha coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1990)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)

2.4 ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.1 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson Product -Moment Correlation Coefficient, 1920)

3.2 วิเคราะห์การถดถอย (Regression analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
X_{total}	แทน	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล
X_2	แทน	การทำงานเป็นทีม
X_3	แทน	การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม
X_4	แทน	การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล
X_5	แทน	การมีทักษะดิจิทัล
Y_{total}	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y_1	แทน	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
Y_2	แทน	การได้รับการยกย่องนับถือ
Y_3	แทน	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
Y_4	แทน	ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
Y_5	แทน	เงินเดือนและผลตอบแทน

F หรือ Sig แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร

df แทน ระดับความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)

β แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

t หรือ Sig t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับค่าพารามิเตอร์ของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ

a แทน ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

b แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Y}$ แทน ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$\hat{Z}$ แทน ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P<0.01$)

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P<0.05$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ได้ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนร้อยละและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	74	44.80
2) หญิง	91	55.20
รวม	**165**	**100.00**
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1) ผู้บริหารสถานศึกษา	18	10.90
2) ครูผู้สอน	146	89.10
รวม	**165**	**100.00**
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	126	76.37
2) ปริญญาโท	39	23.63
รวม	**165**	**100.00**
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) ประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี	64	38.80
2) ประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี	53	32.10
3) ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	48	29.10
รวม	**165**	**100.00**
5. ขนาดของสถานศึกษา		
1) สถานศึกษาขนาดใหญ่	93	56.40
2) สถานศึกษาขนาดกลาง	72	43.60
รวม	**165**	**100.00**

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 55.20 และเป็นเพศชาย จำนวน 74 คน คิดเป็น ร้อยละ 44.80

จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 89.10 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90

จำแนกตามระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นรอยละ 76.37 และมีระดับการศึกษาปริญญาโทจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 23.63 ตามลำดับ

จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1–5 ปีจำนวน 64 คน คิดเป็นรอยละ 38.80 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงาน 6–10 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 และมีประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 29.10 ตามลำดับ

จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 93 คน คิดเป็นรอยละ 56.40 และปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 43.60 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 5) การมีทักษะดิจิทัล เสนอได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 165		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล	4.27	0.43	มาก	4
2. การทำงานเป็นทีม	4.33	0.43	มาก	3
3. การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม	4.19	0.66	มาก	5
4. การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	4.35	0.44	มาก	2
5. การมีทักษะดิจิทัล	4.39	0.41	มาก	1
เฉลี่ยรวม	**4.30**	**0.44**	**มาก**	

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.30, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การมีทักษะดิจิทัล ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.41) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.44) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.19, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างค่านิยมและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร	4.10	0.61	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างประสิทธิภาพ	4.45	0.53	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในดิจิทัลในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.64	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.36	0.54	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้พร้อมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.24	0.56	มาก	3
เฉลี่ยรวม	**4.27**	**0.58**	**มาก**	

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.27, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.53) มีระดับความ

คิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.54) และการสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อรองรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.25	0.56	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะซึ่งกันและกัน	4.46	0.51	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธภาพในองค์กรและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.29	0.49	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับและเคารพการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.46	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันเพื่อสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา	4.38	0.50	มาก	2
เฉลี่ยรวม	**4.33**	**0.50**	**มาก**	

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.24, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะซึ่งกันและกัน ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.50) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธภาพในองค์กรและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.29, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	4.12	0.68	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้นวัตกรรมในการบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.12	0.67	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ปัญหา มีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	0.71	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย	4.20	0.76	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.30	0.73	มาก	1
เฉลี่ยรวม	**4.19**	**0.66**	**มาก**	

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.19, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = 0.76) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ($\bar{X}$ = 4.12, S.D.= 0.68)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล	n = 165		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.27	0.47	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา	4.44	0.53	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.51	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	4.39	0.52	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการบูรณาการ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.38	0.50	มาก	3
เฉลี่ยรวม	**4.35**	**0.44**	**มาก**	

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.35, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่

มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.53) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.52) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.50) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X}$ = 4.27, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการมีทักษะดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัล	n = 165		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.41	0.51	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.26	0.45	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีตามยุคสมัย	4.42	0.51	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะดิจิทัลในการทำงาน	4.42	0.53	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.42	0.51	มาก	3
เฉลี่ยรวม	**4.39**	**0.41**	**มาก**	

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์ ด้านการมีทักษะดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 3 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะดิจิทัลในการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.53) ซึ่งถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ

ปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีตามยุคสมัย ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.51) ถูกจัดอยู่ในอันดับที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.51) ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านสื่อทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = 0.45)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การวิเคราะห์ระดับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 5) เงินเดือนและผลตอบแทน เสนอได้ดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	n = 165		แปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D		
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.49	0.46	มาก	1
2. การได้รับการยกย่องนับถือ	4.20	0.53	มาก	3
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.36	0.48	มาก	2
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.17	0.72	มาก	4
5. เงินเดือนและผลตอบแทน	4.01	0.55	มาก	5
เฉลี่ยรวม	**4.25**	**0.46**	**มาก**	

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.46) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.48) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = 0.53) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	4.38	0.58	มาก	5
2. ท่านมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	4.60	0.56	มากที่สุด	1
3. ท่านสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.50	0.51	มาก	3
4. ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	4.42	0.56	มาก	4
5. ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.56	0.52	มากที่สุด	2
เฉลี่ยรวม	**4.49**	**0.46**	**มาก**	

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีทั้งระดับมากและมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.52) ถัดมาคือท่านสามารถใช้ความรู้และ

ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.51) และท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.56) ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การได้รับการยกย่องนับถือ	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ	4.03	0.69	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน ศรัทธา ยอมรับและยกย่องในความสามารถของท่าน	3.98	0.65	มาก	5
3. ท่านมีความน่าเชื่อถือและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.58	มาก	1
4. การได้รับการยกย่องนับถือในองค์กรเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาตนเอง	4.30	0.61	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษายินดีและรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ	4.33	0.64	มาก	2
เฉลี่ยรวม	**4.20**	**0.53**	**มาก**	

จากตาราง 13 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือท่านมีความเชื่อมั่นและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษายินดีและรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = 0.64) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานศรัทธา ยอมรับและยกย่องในความสามารถของท่าน ($\bar{X}$ = 3.98, S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านได้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถเสมอ	4.38	0.58	มาก	2
2. ท่านได้รับมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่พิเศษเพื่อเสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.35	0.51	มาก	4
3. ท่านมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี	4.41	0.56	มาก	1
4. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนตามความยากง่ายของงาน	4.28	0.53	มาก	5
5. ลักษณะของงานส่งเสริมให้ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	4.37	0.59	มาก	3
เฉลี่ยรวม	**4.36**	**0.48**	**มาก**	

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือท่านมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ท่านได้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถเสมอ ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.58) ลักษณะของงานส่งเสริมให้ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.37, S.D. = 0.59) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนตามความยากง่ายของงาน ($\bar{X}$ = 4.28, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.36	0.68	มาก	2
2. ท่านมีโอกาสได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากการปฏิบัติงาน	4.12	0.84	มาก	3
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา	4.40	0.63	มาก	1
4. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างาน	3.92	1.15	มาก	5
5. ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ	4.05	0.96	มาก	4
เฉลี่ยรวม	**4.17**	**0.72**	**มาก**	

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.17, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.63) รองลงมาคือท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.68) ท่านมีโอกาสได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.12, S.D. = 0.84) และท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ ($\bar{X}$ = 4.05, S.D. = 0.96) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน	n = 165 $\bar{X}$	S.D	แปลผล	ลำดับ
1. ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	4.01	0.71	มาก	4
2. เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	3.68	0.78	มาก	5
3. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา	4.06	0.56	มาก	3
4. เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.10	0.72	มาก	2
5. ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม	4.22	0.55	มาก	1
เฉลี่ยรวม	**4.01**	**0.55**	**มาก**	

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.55) รองลงมาคือ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.10, S.D. = 0.72) ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X}$ = 4.06, S.D. = 0.56) ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ($\bar{X}$ = 3.68, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ได้กำหนดสัญลักษณ์แต่ละตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

X_1 หมายถึง การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

X_2 หมายถึง การทำงานเป็นทีม

X_3 หมายถึง การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

X_4 หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

X_5 หมายถึง การมีทักษะดิจิทัล

X_{total} หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา

Y_1 หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

Y_2 หมายถึง การได้รับการยกย่องนับถือ

Y_3 หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

Y_4 หมายถึง ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

Y_5 หมายถึง เงินเดือนและผลตอบแทน

Y_{total} หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู					
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_{total}
X_1	.467**	.547**	.653**	.494**	.494**	.823**
X_2	.611**	.809**	.852**	.706**	.551**	.832**
X_3	.448**	.725**	.673**	.732**	.543**	.749**
X_4	.582**	.742**	.797**	.714**	.633**	.821**
X_5	.641**	.725**	.815**	.652**	.581**	.801**
X_{total}	**.583****	**.769****	**.810****	**.721****	**.604****	**.825****

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม X_{total} มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวม Y_{total} โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .825 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การทำงานเป็นทีม X_2 กับ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ Y_3 (r = .852) รองลงมาคือ การมีทักษะดิจิทัล X_5 กับ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ Y_3 (r = .815) การทำงานเป็นทีม X_2 กับ การได้รับการยกย่องนับถือ Y_2 (r = .809) และ การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล X_4 กับ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ Y_3 (r = .797) ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กับต่ำที่สุดคือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล X_1 กับ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน Y_1 (r = .467)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า

ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.467

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.547

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.653

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.494

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.494

ด้านการทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.611

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.809

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.852

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.706

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.551

ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.448

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.725

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.673

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.732

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.543

ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.582

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.742

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.797

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอยู่ในระดับ สูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.714

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.633

ด้านการมีทักษะดิจิทัล

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.641

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการได้รับการยกย่องนับถืออยู่ในระดับ สูงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.725

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับ สูงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.815

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.652

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีทักษะดิจิทัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเงินเดือนและผลตอบแทนอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.581

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตัวแปรพยากรณ์	b	S.E.	β	t	Sig.
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1)	.672	.066	.623	4.873	.000
การทำงานเป็นทีม (X_2)	.888	.046	.832	2.001	.046
การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3)	.523	.036	.749	13.432	.000
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4)	.864	.047	.821	2.355	.020
การมีทักษะดิจิทัล (X_5)	.898	.053	.801	1.330	0.00
R = .858 R^2 = .736 $R^2_{adj.}$ = .728 S.E.est. = .241					

หมายเหตุ: **มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

แม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม (X_2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4) การมีทักษะดิจิทัล (X_5) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3) และ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.832 0.821 0.801 0.749 และ 0.623 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้ร้อยละ 88.59 สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.672\ X_1 + 0.888\ X_2 + 0.523\ X_3 + 0.864\ X_4 + 0.898\ X_5$$ และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Z} = 0.623Z\ X_1 + 0.832Z\ X_2 + 0.749Z\ X_3 + 0.821Z\ X_4 + 0.801Z\ X_5$$

บทที่ 5

บทสรุป

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลปรากฏตามรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีทักษะดิจิทัล รองลงมาคือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม ซึ่งแต่ละด้านสรุปผล ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในด้านการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะซึ่งกันและกัน รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไข

ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันเพื่อสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับและเคารพการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

1.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลในภาพรวม อยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.5 ด้านการมีทักษะดิจิทัลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะดิจิทัลในการทำงาน รองลงมือคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน แต่ละด้านสรุปผล ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย รองลงมาคือ ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ

2.2 ด้านการได้รับการยกย่องนับถือในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือท่านมีความเชื่อมั่นและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษายินดีและรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานศรัทธา ยอมรับและยกย่องในความสามารถของท่าน

2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือท่านมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี รองลงมาคือ ท่านได้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนตามความยากง่ายของ

2.4 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา รองลงมาคือท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างาน

2.5 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆเป็นไปอย่าง รองลงมาคือ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ เงินเดือนที่ได้รับไม่เพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การทำงานเป็นทีม กับ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รองลงมาคือ การมีทักษะดิจิทัลกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1) การทำงานเป็นทีม (X_2) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4) และ

การมีทักษะดิจิทัล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม (X_2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4) การมีทักษะดิจิทัล (X_5) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3) และ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1) ตามลำดับ

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.832 0.821 0.801 0.749 และ 0.623 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้ร้อยละ 88.59

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีทักษะดิจิทัล รองลงมาคือ วิสัยทัศน์ดิจิทัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบันและพร้อมที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพิลา อำนาจ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก นากจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของทินกร บัวชู (2562) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ด้วยการยกระดับการศึกษาไทยโดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้เพื่อการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ของสถานศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปและอภิปรายผลแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการชั้นเรียนการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาความสามารถของครูในการใช้

เทคโนโลยีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฏฐณิชา พรปทุมชัยกิจ (2564) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือด้านการมีวิสัยทัศน์ยุคดิจิทัล รองลงมา คือด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัลและการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล และสุดท้ายด้านการพัฒนาระดับมืออาชีพยุคดิจิทัล

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการร่วมประชุมวางแผน จัดระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร สร้างความร่วมมือระหว่างกัน รับฟังความคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมี 6 องค์ประกอบ ด้านคิดสร้างสรรค์ ด้านเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ด้านทำงานเป็นทีม ด้านการบูรณาการ ด้านเทคโนโลยีในยุค และด้านเครือข่ายการเรียนรู้

1.3 ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ปรับใช้ในการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้ 1) วิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) ความร่วมมือ 3) เสริมพลังอำนาจ 4)การให้และการบริการ 5)การสร้างสรรค์และนวัตกรรม 6) เรียนรู้ด้วยกันและแก้ไขปัญหา 7) สร้างชุมชน 8) สร้างเครือข่าย 9) นำร่วมกัน 10) การสื่อสาร 11) การบริหารความก้าวหน้าส่วนบุคคลหรือในวิชาชีพ 12) ความยืดหยุ่น

1.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา สอดคล้องกับปกรณ์ ลี้สกุล (2561) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล 2) การเป็นผู้ใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว 3) ความสามารถในการนำข้อมูลมาใช้ 4) ความเข้าใจในความรู้และทักษะความสามารถของคนในองค์กร 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโลกดิจิทัล

1.5 ด้านการมีทักษะดิจิทัลโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในรูปแบบออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่าง

มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ จิตรกร จันทร์สุข (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบดังนี้ 1) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการใช้เทคโนโลยี 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การเป็นผู้นำดิจิทัล 4) ความสามารถในการใช้ดิจิทัล 5) การบริหารจัดการโครงสร้าง

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ทั้งนี้อาจเพราะแรงกระตุ้นซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดการผลักดันให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและใช้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายและมีความพึงพอใจในงาน ได้รับการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้ครูสามารถมีความสุขและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี รวมถึงการสนับสนุนให้ครูได้พัฒนาและเติบโตในสายอาชีพสอดคล้องกับ ปรานีต จินดาศรี และคณะ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบเป็นตัวพยากรณ์ได้ทุกตัว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .989 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 97.81 และอภิปรายผลแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการที่ครูให้ความสำคัญกับการตั้งเป้าหมายในการทำงานและมีแรงจูงใจในการพยายามบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี สนพลาย (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพชรบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุด คือด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนด้าน ที่มีแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ

2.2 ด้านการได้รับการยกย่องนับถือในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะครูได้รับความเชื่อมั่นและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับการกล่าวชื่นชมเมื่อปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับทฤษฎีขั้น

ความต้องการของ Maslow (1970) และทฤษฎีความต้องการ 3 ประเภท ของ McClelland (1980) ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการอำนาจ

2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานและได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน และการมอบหมายงานที่ชัดเจนจะช่วยให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความเครียดในการทำงาน สอดคล้องกับ ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเปิดการให้โอกาสครูได้รับการพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ซึ่งเป็นการสนับสนุนที่สำคัญในการเติบโตในสายอาชีพ สอดคล้องกับ อรอุมา จันทนป (2562) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิต ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความก้าวหน้า

2.5 ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ครูได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบราชการด้วยความเป็นธรรม รวมถึงได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีระบบสนับสนุนครูในด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ดี ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันตพัฒน์ ลัทธ์พิพัฒนดล (2565) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัย พบว่า ระดับแรงจูงใจของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครูได้อย่างมีผลสำเร็จ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สำหรับคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในเรื่องของการทำงานเป็นทีมและทักษะดิจิทัล

ที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การที่ผู้บริหารสามารถสร้างทีมงานที่มีความร่วมมือและใช้ทักษะดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู สอดคล้องกับ ตติย์พร เขตรักษา (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4. ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1) การทำงานเป็นทีม (X_2) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4) และการมีทักษะดิจิทัล (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ดีที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม (X_2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (X_4) การมีทักษะดิจิทัล (X_5) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม (X_3) และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล (X_1) ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์เท่ากับ 0.832 0.821 0.801 0.749 และ 0.623 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 88.59 สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้ $\hat{Y} = 0.672\ X_1 + 0.888\ X_2 + 0.523\ X_3 + 0.864\ X_4 + 0.898\ X_5$ และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้ $\hat{Z} = 0.623Z\ X_1 + 0.832Z\ X_2 + 0.749Z\ X_3 + 0.821Z\ X_4 + 0.801Z\ X_5$ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีอำนาจพยากรณ์สูงที่สุด สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (1970) ที่ชี้ว่าความต้องการด้านความเป็นส่วนหนึ่งและการยอมรับเป็นแรงขับพื้นฐานของมนุษย์ การที่ผู้บริหารสร้างโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม จึงตอบสนองความต้องการดังกล่าว ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลและการมีทักษะดิจิทัล ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ชัดเจน ส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเองและบุคลากรในองค์กร รวมถึงสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลในสถานศึกษา จึงสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์

ยางเบือก (2566) และมัณฑนา ชุมปัญญา (2563) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพการจัดการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย–เวียงพางคำสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยมีแนวคิดเพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารงานและพัฒนาองค์กร ดังนี้

1. ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นทางหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดเวทีในการนำเสนอนวัตกรรมและแนวคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา รวมถึงสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการอบรมด้านการสร้างนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. จากผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นทางหน่วยงานต้นสังกัดควรควรมีการศึกษาความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของครูให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน การเลื่อนขั้นเงินเดือนควรมีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนด สำรวจแนวทางของการเพิ่มสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น ค่าเดินทาง ค่าเช่าบ้าน หรือสวัสดิการด้านสุขภาพ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อไป

3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แม้ผลการวิจัยจะพบว่าการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาตนเองและบุคลากรในสถานศึกษา พร้อมจัดกิจกรรมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาอุปกรณ์เทคโนโลยีให้เพียงพอ และจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงได้ง่าย อีกทั้งควรใช้ระบบดิจิทัลในการประเมินผล

ความก้าวหน้า เช่น การเลื่อนขั้นหรือการเข้าร่วมโครงการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อจูงใจให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ดิจิทัลและนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระยะยาว

4. ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ถึงแม้การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล มีอำนาจในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการสร้างค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ดิจิทัล โดยการเป็นแบบอย่างในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ นอกจากนี้ ควรพัฒนา สิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น การจัดห้องเรียนอัจฉริยะและระบบอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องการส่งเสริมการเรียนรู้ดิจิทัลอย่างจริงจัง จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของครูในการใช้เทคโนโลยีในงานประจำวัน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการเสริมสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระยะยาว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
3. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงดิจิทัลในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ].

กมลธพัชร พงค์เชียงใหม่. (2565). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย].

กมลวรรณ ยอดมาลี. (2558). *ความสัมพันธระหวางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].

กรณัฏฐ์ ตาแปง. (2562). *บทบาทภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารยุคดิจิทัล.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยพะเยา].

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.* สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

กันตพัฒน์ ลัทธ์พิพัฒนดล. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของคู่กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

จิณณวัตร ปะโคทัง. (2561). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 9*(5), 280-283.

จิตรกร จันทร์สุข. (2564). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำดิจิทัลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 15*(2), 36-49.

จีระนันท์ มูลมาตร. (2564). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลทรานฟอร์เมชั่น. *วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย, 17*(2), 21–32.

ชัดสกร พิกุลทอง และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการ, 15*(2), 36–49.

ชีวิน อ่อนละออ. (2563). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลสำหรับนักบริหารการศึกษา. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 10*(1), 108-119.

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับปฐมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์].

ณัฏฐณิชา พรปทุมชัยกิจ. (2564). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ].

ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].

ณัฐธิดา สุระเสนา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ตติย์พร เขตรักษา. (2566). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่].

ทินกร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา The Status of Digital Leadership of Education Management Administrators. *วารสารครุศาสตร์สารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 13*(2), 285-594.

ทิพวรรณ ล้วนประสิทธิกุล. (2562). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบายไทยแลนด์ 4.0.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

ทิศชากร แสนสุริวงค์. (2561). *ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ธนากร จันทะนาม. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี].

ธีรดา ไชยบรรดิษฐ์. (2562). *แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

นริศ สังสนา. (2558). *การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

นวรัตน์ อายุยืน. (2561). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].

นารินทิพย์ สิงห์งอย. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับการจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาส์น.

บุญชู ใจใส. (2564). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อทักษะดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

บุญเลิศ ตองติดรัมย์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].

ปกรณ์ ลี้สกุล. (2561). *Leadership in Digital Era: ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล.* https://trends.futureskill.co/stories/futureLeader/leadership-in-digital-era-ภาวะผู้นำในโลกดิจิทัล.

ประชุมพร บุญมา. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].

ปรานีต จินดาศรี, อภิชาติ คชโคตร, และวิภารัตน์ วรเชษฐบัญชา. (2562). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในจังหวัดสระแก้ว.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].

ปัญญาภา อัคนิบุตร. (2565). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน บริษัทรัฐวิสาหกิจให้บริการ ด้านท่าอากาศยาน Generation Y.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหิดล].

ปุญญพัฒน์ สิงห์จารย์. (2564). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

เปรมทิพย์ คำทะเนตร. (2564). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

พรรณิภา พระพล. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].

พระพงษ์ศักดิ์ สนฺตมโน (เกษวงศ์รอด). (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]. http://oldweb.mcu.ac.th/userfiles/file/วิทยานิพนธ์/ปริญญาโท /รัฐศาสนประศาสนศาสตร์/2562/MCU62021215.pdf

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

พิมพิลา อำนาจ. (2566). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

เพ็ญนภา ศรีภูธร. (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].

มนัสนันท์ มีทรัพย์ทอง. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออก.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].

มัณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

รุจาภรณ์ ลักษณะดี. (2565). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกริก].

โรจนศักดิ์ อินทนน. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารในยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

เลอศักดิ์ ตามา. (2563). *ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยนครพนม].

วราลักษณ์ จันดี. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงิน จังหวัดนครปฐม.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.* ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20*(1), 4-7.

วิษณุ กองสุข. (2552). *ลักษณะของแรงจูงใจ.* http://motivation3108.blogspot.com/2009/11/blog-post_699.html

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์. (2564). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยนเรศวร].

สมศักดิ์ ยางเบือก. (2566). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย].

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

สิริปัญญ์ ศรนอก. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์].

สุกขะ ลาชะพน. (2562). *ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษานครไกสอนพมวิหาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

สุกัญญา แช่มช้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล School Management in Digital Era.* สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุชญา โกมลวานิช. (2563). *องค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23* [Paper presentation]. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 21, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุชาติ พันธ์ก้อม. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

สุธาสินี สุริยา. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีษะเกษ เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ].

สุภัททรา สังขวร. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำเชิงเทคโนโลยีกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี].

อรอุมา จันทนป และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10*(1), 378-390.

อัญชลี สนพลาย. (2564). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1.* [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].

อันธิกา ปริญญานิลกุล. (2563). *ทักษะดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้ประกอบวิชาชีพในธุรกิจโรงแรมไทย: กรณีศึกษาโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลในเขต กรุงเทพมหานคร.* [รายงานการวิจัย ไม่ได้ตีพิมพ์, วิทยาลัยดุสิตธานี].

อาภาภรณ์ ภูศร. (2565). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.* [วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

Daft, R.L. (2005). *The Leadership Experience* (3rd ed.). Thomson South-Western.

Fleur, K. (2010). *How leadership-styles contribute to employees' intrinsic and ectrinsic motivation.* Tiburg University.

Gilmer, V. B. (1971). *Industrial psychology.* McGraw-Hill.

Herzberg, F. (2017). *Motivation to work.* Routledge.

Ibrahim, K. (2009). The Effect of Sources of Motivation on Teachers Motivation Levels. *Education, 129*(4), 724-773.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its marketing and value.* McGraw-Hill.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). Harper & Row.

McClelland, D. C. (1980). *The Achieving Society.* Van Nostrand.

McGregor, D. (1960). Theory X and Theory Y. *Organization Theory, 5,* 358.

Mitchell, D. C. (1987). *Lexical guidance in human parsing: Locus and processing characteristics.* Erlbaum.

Raamani, T., & Arumugam, R. (2018). The Influence of Principals' Technology Leadership and Professional Development on Teachers' Technology Integration in Secondary Schools. *Malaysian Journal of Learning and Instruction, 15*(1), 203-228.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Essentials of Organizational Behavior.* Pearson Prentice-Hall.

Sheninger, E. (2014). *Digital Leadership: Changing Paradigms for Changing Times.* Corwin Press.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research.* Free Press.

Valeria, E., Bernd, M., Mateus, G., Holger, K., & Henrique, R. (2020). Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry 4.0. *Procedia Manufacturing, 43,* 543-550. https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.167

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation.* Wiely & Sons.

Wiles, K. (1967). *Supervision for better schools.* Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ชื่อ **นายกุศล มีปัญญา**
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม ตำบลแม่จัน อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย
2. ชื่อ **นางสาวชิดชนา ไทรชมภู**
   ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน
   สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดสาลวัน ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม
3. ชื่อ **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินธน์ นนทมาลย์**
   ตำแหน่ง อาจารย์สาขาสาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา
   สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเพื่อนำไปใช้นำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลการวิจัย

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 25 ข้อ

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้นข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทิพาวรรณ จงประเสริฐ
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
ผู้วิจัย

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง ☐ ที่เห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   - ☐ ชาย
   - ☐ หญิง
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
   - ☐ ผู้บริหาร
   - ☐ ครู
3. ระดับการศึกษา
   - ☐ ปริญญาตรี
   - ☐ ปริญญาโท
   - ☐ ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการทำงาน
   - ☐ ประสบการณ์ทำงาน 1 – 5 ปี
   - ☐ ประสบการณ์ทำงาน 6 – 10 ปี
   - ☐ ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป
5. ประเภทสถานศึกษาจำแนกตามขนาด
   - ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
   - ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่
   - ☐ สถานศึกษาขนาดกลาง
   - ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 5) การมีทักษะดิจิทัล

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย “✓” ลงในช่อง ☐ ตรงที่ระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่านว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนของท่านอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างค่านิยมและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างประสิทธิภาพ					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในดิจิทัลในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้พร้อมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
การทำงานเป็นทีม						
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน					

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะซึ่งกันและกัน					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธภาพในองค์กรและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับและเคารพการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา					
การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม						
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้นวัตกรรมในการบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ปัญหา มีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา					
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล						
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
การมีทักษะดิจิทัล						
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีตามยุคสมัย					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะดิจิทัลในการทำงาน					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย “✓” ลงในช่อง ☐ ตรงที่ระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่านว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูท่านอยู่ในระดับใดโดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน				
		5	4	3	2	1
ความสำเร็จในการทำงาน						
1.	ท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ					
2.	ท่านมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย					
3.	ท่านสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4.	ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
5.	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
การได้รับการยกย่องนับถือ						
6.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานศรัทธา ยอมรับและยกย่องในความสามารถของท่าน					
8.	ท่านมีความน่าเชื่อถือและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	การได้รับการยกย่องนับถือในองค์กรเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาตนเอง					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษายินดีและรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน				
		5	4	3	2	1
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
11.	ท่านได้รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถเสมอ					
12.	ท่านได้รับมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่พิเศษเพื่อเสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
13.	ท่านมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี					
14.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนตามความยากง่ายของงาน					
15.	ลักษณะของงานส่งเสริมให้ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน						
16.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
17.	ท่านมีโอกาสได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
18.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา					
19.	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างาน					
20.	ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน				
		5	4	3	2	1
เงินเดือนและผลตอบแทน						
21.	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
22.	เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
23.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา					
24.	เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
25	ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ค่า IOC ของแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา

แม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

คำชี้แจง แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับจุดประสงค์ (IOC)

สำหรับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

อธิบายความหมาย ดังนี้

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา	+1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ๆ ตรงเนื้อหาจริง
ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา	0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ๆ ตรงเนื้อหาจริงหรือไม่
ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา	-1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อข้อคำถามนั้น ๆ ไม่ตรงเนื้อหา

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
ต่อแบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่เห็นตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
1.	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	3	1
2.	สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ☐ ผู้บริหาร ☐ ครู	+1	0	+1	2	0.67
3.	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก	+1	+1	+1	3	1
4.	ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ทำงาน 1 – 5 ปี ประสบการณ์ทำงาน 6 – 10 ปี ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1
5.	ประเภทสถานศึกษาจำแนกตามขนาด ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่ ☐ สถานศึกษาขนาดกลาง ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก	+1	+1	+1	3	1

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
ต่อแบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล 2) การทำงานเป็นทีม 3) การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม 4) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และ 5) การมีทักษะดิจิทัล

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย “□” ลงในช่อง □ ตรงที่ระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่านว่าภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนของท่านอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ดิจิทัล						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างค่านิยมและส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กร	+1	+1	+1	3	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนอย่างประสิทธิภาพ	+1	0	+1	2	0.67
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในดิจิทัลในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้พร้อมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1
การทำงานเป็นทีม						
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ใช้ศาสตร์และศิลป์ อำนาจหน้าที่ในการโน้มน้าวใจสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1
7.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับเป้าหมายและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน รับฟังและแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	3	1

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสัมพันธภาพในองค์กรและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับและเคารพการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
10.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งในการยกระดับคุณภาพการศึกษา	+1	+1	+1	3	1
การคิดสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรม						
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	+1	+1	+1	3	1
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้นวัตกรรมในการบริหารและจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	2	0.67
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ปัญหา มีการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
14.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย	+1	+1	+1	3	1

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล						
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	3	1
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองเห็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ภายในสถานศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1
การมีทักษะดิจิทัล						
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดต่อสื่อสารทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านช่องทางออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำทักษะดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	2	0.67

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีตามยุคสมัย	+1	+1	+1	3	1
24.	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะดิจิทัลในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเข้าใจในความปลอดภัยของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	+1	+1	+1	3	1
ค่า IOC เฉลี่ยรวม						**0.96**

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
ต่อแบบสอบถามภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
6	1	1	1	3	1	ใช้ได้
7	1	1	1	3	1	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1	ใช้ได้
9	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	1	1	1	3	1	ใช้ได้
11	1	1	1	3	1	ใช้ได้
12	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	1	1	1	3	1	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17	1	1	1	3	1	ใช้ได้
18	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	1	1	1	3	1	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
23	1	1	1	3	1	ใช้ได้
24	1	1	1	3	1	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ค่า IOC เฉลี่ยรวม						ใช้ได้

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยกย่องนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และ 5) เงินเดือนและผลตอบแทน

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย “✓” ลงในช่อง ☐ ตรงที่ระดับความคิดเห็น ตามความคิดเห็นของท่านว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูท่านอยู่ในระดับใดโดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
ต่อแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
ความสำเร็จในการทำงาน						
1.	ท่านประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ	1	1	1	3	1
2.	ท่านมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	1	1	1	3	1
3.	ท่านสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
4.	ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	3	1
5.	ท่านมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายและมีการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	3	1
การได้รับการยกย่องนับถือ						
6.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ	1	1	1	3	1
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน ศรัทธายอมรับและยกย่องในความสามารถของท่าน	1	1	1	3	1
8.	ความเชื่อมั่นและการไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงานช่วยส่งเสริมให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
9.	การได้รับการยกย่องนับถือในองค์กรเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาตนเอง	1	1	1	3	1
10.	ผู้บริหารสถานศึกษายินดีและรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ	1	1	1	3	1

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
11.	ท่านได้รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาที่ตรงตามความรู้ความสามารถ	1	1	1	3	1
12.	ท่านได้รับมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่พิเศษส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
13.	ท่านมีความเข้าใจในรายละเอียดของงานที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	3	1
14.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนตามความยากง่ายของงาน	1	1	1	3	1
15.	ลักษณะของงานส่งเสริมให้ท่านสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน						
16.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1	1	1	3	1
17.	ท่านมีโอกาสได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
18.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา	1	1	1	3	1
19.	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในระดับหัวหน้างาน	1	1	1	3	1
20.	ท่านได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ	1	1	1	3	1
เงินเดือนและผลตอบแทน						
21.	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	1	1	1	3	1

ข้อ	ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC
		1	2	3		
22.	เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน	1	1	1	3	1
23.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบของทางราชการ ด้วยความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา	1	1	1	3	1
24.	เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับเสริมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
25.	ท่านได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์อื่นๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
ค่า IOC เฉลี่ยรวม						**1**

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ
ต่อแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
แม่สาย – เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
6	1	1	1	3	1	ใช้ได้
7	1	1	1	3	1	ใช้ได้
8	1	1	1	3	1	ใช้ได้
9	1	1	1	3	1	ใช้ได้
10	1	1	1	3	1	ใช้ได้
11	1	1	1	3	1	ใช้ได้
12	1	1	1	3	1	ใช้ได้
13	1	1	1	3	1	ใช้ได้
14	1	1	1	3	1	ใช้ได้
15	1	1	1	3	1	ใช้ได้
16	1	1	1	3	1	ใช้ได้
17	1	1	1	3	1	ใช้ได้
18	1	1	1	3	1	ใช้ได้
19	1	1	1	3	1	ใช้ได้
20	1	1	1	3	1	ใช้ได้
21	1	1	1	3	1	ใช้ได้
22	1	1	1	3	1	ใช้ได้
23	1	1	1	3	1	ใช้ได้
24	1	1	1	3	1	ใช้ได้
25	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ค่า IOC เฉลี่ยรวม						ใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ทิพาวรรณ จงประเสริฐ
วัน เดือน ปี เกิด	22 กุมภาพันธ์ 2535
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2559 ค.บ. (การสอนภาษาจีน), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	220 หมู่ 2 ตำบลเวียง อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ทิพาวรรณ จงประเสริฐ และธารารัตน์ มาลัยเถาว์. (2568). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่สาย-เวียงพางคำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 7(2).
รางวัลที่ได้รับ	-